ESTIMATES

Military Police Complaints Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/88-2003
ISBN 0-660-62408-7

104-06525/

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

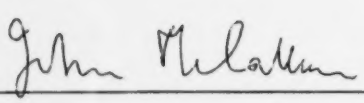
This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

FOR THE PERIOD ENDING
MARCH 31, 2003



The Honourable John McCallum, P.C., M.P.
Minister of National Defence

TABLE OF CONTENTS

	Page
Minister's Message	1
Context: Operations	2
Context: Background	3
Performance Discussion	4
Strategic Outcome #1	7
Strategic Outcome #2	10
Strategic Outcome #3	13
Annex A: Organization Chart	17
Annex B: Complaints Handling Process	18
Annex C: Case Statistics	19
Annex D: Financial Performance	20
Table 1: Summary of Voted Appropriations	20
Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	21
Table 3: Historical Comparison of Total Planned versus Actual Spending	22
Table 4: Crosswalk between Strategic Outcomes and Business Links	23
Annex E: How to Reach the Commission	24

Minister's Message

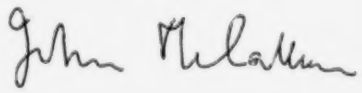
I am pleased to present to Parliament and to Canadians the 2002-2003 Departmental Performance Report for the Military Police Complaints Commission.

The Military Police Complaints Commission is still a relatively young organization, having come into force December 1, 1999; thus, this is but its second Departmental Performance Report.

Civilian oversight is an essential and accepted part of modern policing, and the Military Police Complaints Commission plays an important part in meeting the Government of Canada's commitment to modernizing the military justice system in Canada. Recommendations made by the Chairperson have led to specific changes in Military Police policy and procedures, further enhancing the professionalism of Canada's military police.

Establishing and developing an effective organization that meets the high standards of accountability demanded by Parliament and by Canadians is a challenging job in itself. That the Complaints Commission continues to make significant progress toward this goal while meeting its own exacting standards for the review and resolution of complaints is a remarkable achievement indeed.

It is with pleasure that I express my support for the Military Police Complaints Commission as it continues to mature as an organization, and plays its fundamental role in helping our military police maintain their position as a source of pride for all Canadians.



The Honourable John McCallum, P.C., M.P.
Minister of National Defence

Context

Operations

The Military Police Complaints Commission ("the Complaints Commission") is a civilian oversight agency of the Government of Canada, distinct from and independent of the Department of National Defence and the Canadian Forces (DND/CF). It carries out quasi-judicial functions pursuant to the powers conferred by Part IV of the *National Defence Act*.

The Complaints Commission is mandated to monitor and review complaints about the conduct of members of the Military Police in the performance of their policing duties or functions and to deal with complaints of interference with Military Police investigations. If considered to be in the public interest, the Chairperson may cause the Complaints Commission to conduct an investigation and, if warranted, to hold a public hearing into a conduct complaint or an interference complaint. An Annual Report, prepared by the Chairperson on the activities of the Complaints Commission during that year and containing any recommendations, is submitted to the Minister of National Defence for tabling in Parliament.

The Complaints Commission formulates findings and recommendations that may result in the censuring of the personal conduct of those who are the subject of complaint, but these findings and recommendations are intended first and foremost to rectify the situations leading to complaints in order to prevent their recurrence.

If the person reviewing findings or recommendations of the Chairperson decides not to act on them, the reasons for not acting must be provided. The mandate of the Complaints Commission is considered to be substantially fulfilled by rendering the handling of complaints concerning members of the Military Police more transparent and accessible.

The Complaints Commission is, and must be seen to be, impartial and fair in its dealings with both complainants and members of the Military Police, who are subjects of complaint. When monitoring and reviewing the Provost Marshal's disposition of a conduct complaint, the Complaints Commission does not act as an advocate for either the complainant or members of the Military Police. Rather, its role is to inquire into complaints independently and impartially to arrive at objective findings and recommendations based on the information provided by complainants, members of the Military Police, witnesses and any others who may assist in uncovering the truth concerning events being investigated.

The same standard is applied when the Complaints Commission deals with interference complaints lodged by a member of the Military Police. The power to investigate interference complaints lies exclusively with the Chairperson of the Complaints Commission.

For a complete description of the types of complaints, and the processes and procedures by which they are handled, as well as Annual Reports and other materials published by the Complaints Commission, please visit the Complaints Commission's Web site, at www.mpcc-cppm.gc.ca.

Background

The Complaints Commission came into being on December 1, 1999 to provide civilian oversight of the Canadian Forces Military Police. While civilian oversight has been considered an essential part of modern policing for some time, the Military Police organization is among the last major Canadian police services to be held accountable for its actions before a civilian oversight body. At the same time, it remains one of only a small handful of military police services in the world that are subject to civilian oversight.

The creation of the Complaints Commission was a key element of a significant modification and amendment of the *National Defence Act* undertaken by the Government of Canada in 1998, in fulfillment of its commitment to modernize Canada's military justice system. This commitment followed a series of incidents during the previous decade, most notably the Canadian Forces humanitarian mission to east Africa in the early 1990's, which had called the administration of justice in the Canadian military into serious question.

Employees of the Department of National Defence and members of the Canadian Forces, as well as the Canadian public, must have confidence in the integrity of the military justice system and in the role played by the Military Police within that system. Part of ensuring that confidence is a transparent process by which complaints concerning members of the Military Police can be examined in a thorough and professional manner. This examination must also be independent and unbiased. This is the role the Government of Canada envisioned for the Complaints Commission.

The Military Police Complaints Commission promotes the principles of integrity and fairness that will contribute to a climate of confidence with respect to the conduct of military police members in the performance of their policing duties and functions, and the absence of interference with military police investigations.

Performance Discussion

The Complaints Commission has one business line. As noted above, the Complaints Commission exists to monitor and review complaints about the conduct of members of the Military Police in the performance of their policing duties or functions and to deal with complaints of interference with Military Police investigations.

While the Complaints Commission maintains a strong focus on outcomes, it is in many ways difficult to measure its performance. In some cases, the outcome is very visible. For example, during an investigation of a complaint, the Chairperson may note problems with a particular Military Police procedure. As a result of a subsequent recommendation by the Chairperson, the procedure may be changed for the better, and a lasting contribution has been made to increasing the professionalism of Canada's Military Police.

As examples of the positive impact of the Complaints Commission, during the period covered by this report, recommendations made by the Chairperson led directly to improvements in Military Police policy and procedures for surveillance operations, and to the adoption of new, improved procedures for Military Police involvement in civil matters. Other recommendations have led to the development of an interim policy on police discretion for the Canadian Forces National Investigation Services (an arm of the Military Police), as well as additional guidance in the application of discretion, and improved training for investigators in report writing.

Other outcomes are somewhat less immediately tangible. For example, it is difficult, if not impossible to measure the impact of the Chairperson's findings in the investigation of an interference complaint. Naturally, the Complaints Commission hopes that by issuing a report of the findings of such an investigation, and making recommendations for changes, similar instances of interference will be less likely to occur in the future. Such a measurement would be possible only after collecting data over the course of many years.

One important measure of performance is the Complaints Commission's ability to deal with cases in a timely manner. In this area, it is important to note that the Chairperson cannot issue a final report in a given case until the appropriate authority within the military or defence hierarchy has provided a response to the Chairperson's interim report. Thus, to a considerable extent, the Complaints Commission's performance in ensuring cases are resolved in a timely manner is dependent upon the cooperation and collaboration of others.

For this and other reasons, although it is independent of the Department of National Defence and the Canadian Forces, the Complaints Commission places a premium on maintaining a good working relationship with the Chief of the Defence Staff, the Canadian Forces Provost Marshal, and other stakeholders.

Given that the relationship between any civilian oversight body and the police agency being overseen is by its nature slightly adversarial, it is a challenge for both sides to

ensure the lines of communication remain open. For the Complaints Commission to function effectively, and be an agent for positive change in the Military Police, the relationship between the Complaints Commission and the Provost Marshal in particular must be, if not collegial, at the very least characterized by trust and mutual respect.

While the quality of this relationship is a key factor in the Complaints Commission's performance, it is virtually impossible to measure. Nonetheless, one possible indicator of the effort both sides have put into this relationship is that, since the Complaints Commission was created, all but a handful of the Chairperson's recommendations have been accepted by the Chief of the Defence Staff or the Canadian Forces Provost Marshal, as the case may be.

Another performance challenge faced by the Complaints Commission, and a peculiarity of its operating environment, is the lack of control over the volume and complexity of complaints received. Consequently, the Complaints Commission must manage its activities to accommodate this ebb and flow of complaints in a cost-effective manner. Through the application of a risk management framework during the past year, as outlined under Strategic Outcome #1, the Complaints Commission has put in place contingencies to ensure the necessary resources are available at a reasonable cost when the volume of complaints exceeds the Complaints Commission's internal capacity to deal with each complaint in a full, fair and timely way.

For the Complaints Commission to be fully effective, it is essential that its primary clients, i.e., the Military Police, the members of the Canadian Forces and Canadians in general are aware of the Complaints Commission's existence and mandate. For this reason, the Complaints Commission continues to emphasize education and outreach activities, as described in Strategic Outcome #2.

Although the Complaints Commission believes the activities it has undertaken in the area of outreach over the period covered in this report have been successful in raising awareness of the Complaints Commission, it does not possess appropriate data to support this conclusion. Mechanisms to acquire the data needed to measure the success of these activities would normally form part of a Strategic Communications Plan. The Complaints Commission regrets it has as yet been unable to develop a Strategic Communications Plan, in large part due to the staffing difficulties described under Strategic Outcome #2.

Finally, the Complaints Commission is committed to providing high quality, results-based public service, and to being fully accountable to Parliament and the people of Canada for the public funds entrusted to its care.

Some aspects of financial forecasting are difficult for the Complaints Commission, again related to the unpredictable number and variety of complaints. The investigation associated with some cases may be relatively straightforward and brief, and the report issued by the Chairperson may be no more than a dozen pages in length. Other cases may require extensive investigation and interviews with many witnesses. Significant

travel and other expenses may be incurred, and substantial resources expended in the preparation of a report that may exceed 200 pages in length.

These kinds of variables make financial planning and performance measurement a challenging undertaking.

The Complaints Commission has nonetheless made significant progress in developing its capacity to be accountable in a meaningful way, and these advances are described in Strategic Outcome #3. The Complaints Commission continues the process of implementing the principles of modern comptrollership, and has taken a number of steps to improve its efficiency, through prudent investments in information technology, and by establishing or extending its partnerships with other Government of Canada agencies and departments.

This progress notwithstanding, a number of opportunities for improvement were identified this past year in a detailed capacity assessment of the Complaints Commission performed by KPMG Consulting, under the sponsorship of Treasury Board Secretariat.

The capacity assessment provided a detailed accounting of both strengths and weaknesses in the organization, and the Complaints Commission considers this to have been a valuable exercise. Based on the results of this assessment, the Complaints Commission is developing action plans to address the opportunities identified. Among others, the Complaints Commission looks forward to:

- developing a formal annual business planning process;
- providing training to managers on modern management practices (e.g., leadership, communications, performance measurement, and business case analysis);
- developing key performance indicators (e.g., employee morale, cost per investigation, response time for investigations);
- establishing a formal evaluation and/or internal audit function/capability;
- standardizing the employee and management performance agreement/appraisal process;
- developing a consistent employee recognition/rewards program;
- improving career development and other retention issues to ensure a more sustainable workforce;
- creating a range of analytical tools and techniques available to Complaints Commission staff; and
- implementing a formal mechanism to identify and manage risks in an integrated manner.

As a final point, the Complaints Commission wishes to note that, as a relatively small organization, a considerable amount of time and resources are expended to ensuring compliance with Treasury Board reporting requirements. While fully cognizant of the absolute need to provide detailed performance information on a variety of programs and initiatives, the Complaints Commission is engaged with other members of the Government of Canada Small Agencies Administrators Network in exploring the

possibility of developing a proposal to streamline the reporting requirements for small agencies.

Strategic Outcomes

In its 2002-2003 Report on Plans and Priorities, the Military Police Complaints Commission identified and committed itself to the achievement of three strategic outcomes during the 2002-2003 fiscal year:

- Enhance the Military Police Complaints Commission's informal and expeditious handling of complaints.
- Improve awareness and raise the profile of the Military Police Complaints Commission with respect to its mission, mandate, role and results achievement.
- Provide quality public service through greater efficiency in the operation of the Complaints Commission through technology, partnerships and adoption of best practices.

Strategic Outcome 1

Assuring complaints about the conduct of Military Police, and complaints by Military Police about interference with their investigations are dealt with in an informal and expeditious manner is fundamental to the mandate of the Military Police Complaints Commission. While the Complaints Commission can take steps to ensure each complaint is managed according to the highest professional standard for such matters, the difficulty in ensuring the informal and expeditious handling of complaints lies in the unpredictable volume of complaints referred to the Complaints Commission for resolution.

Over the past year, the Complaints Commission continued to develop its risk management strategy for those occasions when the volume and/or complexity of complaints jeopardizes its ability to resolve matters before the Complaints Commission in a timely fashion. As detailed in the following table, additional external resources have been identified that can be called upon on an as-and-when-needed basis. The Complaints Commission acquired and adapted for its own use case-tracking computer software, and managers continue to work closely with staff to ensure a healthy, productive workplace.

Due to the structure of the complaints process set out in the *National Defence Act*, the Chief of the Defence Staff and the Canadian Forces Provost Marshal play key roles in determining whether the process moves forward at a suitable pace. The Complaints Commission engages in ongoing consultations with these partners in a mutual effort to avoid unnecessary delays.

A total of $1.015 million was invested in achieving this strategic outcome during the 2002-2003 fiscal year, and the Complaints Commission is pleased to note it ended the 2002-2003 fiscal year with no backlog of outstanding complaints.

Strategic Outcome 1:

Enhance the Military Police Complaints Commission's informal and expeditious handling of complaints. ($1.015 M)

- Canadians want fair, equitable, affordable, timely and convenient access to information and services that affect them. Thus, as an agency of the Government of Canada, it is incumbent upon the Complaints Commission to focus on the needs of its clients as it carries out its responsibilities. This includes resolving matters that come before the Complaints Commission as informally and expeditiously as circumstances and the consideration of fairness permit.

Key Partners:

- The complaints process (see Annex B) is such that the Military Police Complaints Commission alone cannot determine whether complaints are dealt with as informally and expeditiously as possible. The Complaints Commission continues to work with the Chief of the Defence Staff, the Canadian Forces Provost Marshal, the Deputy Provost Marshal – Professional Standards, and the Judge Advocate General to ensure this is a shared priority.

Key Targets and Overall Results:

1) Establish contingencies to deal with fluctuations in the volume of complaints:

- The Complaints Commission refined its risk management strategy for occasions when the volume of complaints exceeds the capacity of the Complaints Commission's internal resources to deal with individual cases in an expeditious manner, and currently has no backlog of outstanding complaints.

2) Develop policies and procedures for the complaints handling process by building on experience acquired to date within the Complaints Commission and by drawing on best practices from elsewhere:

- The Complaints Commission has developed a policy and procedures framework for the complaints handling process but, as the agency was established only three years ago, it does not yet possess historical data sufficient to support the full documentation and rationale for this policy. Nonetheless, and with the benefit of comments received from those who have filed complaints and from those who have been the subject of complaints, the Complaints Commission continues to refine this framework.

3) Implement recruitment initiatives and provide training and professional development to ensure a well-functioning organization:

- As a small agency, the Complaints Commission is very sensitive to the relationship between stability and performance, and staffing has at times been a concern. The Complaints Commission stabilized its workforce in most areas of responsibility during the period covered by this report. The only exception was the Communications section, and staffing in this area was in progress as the 2002-2003 fiscal year came to an end.

- A capacity assessment completed by KPMG Consulting in 2002 found access to training for Complaints Commission employees to be "very good," although finding time for training was seen as a challenge by some employees. Training needs are identified in performance appraisals, and staff is encouraged to identify specific opportunities and prepare a business case to support the training proposed.

Program, resources and results linkages:

- As part of its Risk Management strategy, the Complaints Commission undertook to identify additional external resources with investigative expertise and experience, and arranged to contract for their services on an as-and-when-needed basis. Similar arrangements have been made to ensure adequate administrative support when a high volume of complaints is received. As a result, the Complaints Commission ended the 2002-2003 fiscal year with no backlog of outstanding complaints.

- The Complaints Commission acquired a computerized case tracking system from the office of the Canadian Forces Provost Marshal, and adapted and enhanced the system to monitor the volume of complaints and track the progress of complaints being processed by the Complaints Commission. As a result, the Complaints Commission was able to quickly identify and address delays in the processing of complaints.

- The Complaints Commission is committed to the principles set out in the *Public Service Modernization Act*, and has already established a Union-Management Consultative Committee to build constructive, cooperative labour-management relations to support a healthy, productive workplace, and an organization capable of providing service of a consistent, high quality. As a result, feedback from clients and other stakeholders indicates a high degree of satisfaction with the quality of the reports prepared and submitted by the Chairperson as well as the work of the Complaints Commission in general.

Management Practices:

- As part of its introduction of the principles of modern comptrollership, the Complaints Commission has identified and assessed the risks to the delivery of its single business line, i.e., the full, fair and expeditious handling of complaints brought to the Complaints Commission, and devised and implemented a strategy to manage these risks.

- Within two years, the Complaints Commission expects to have sufficient historical data to implement a credible internal performance monitoring and evaluation system in order to better link and report financial and non-financial information. The Complaints Commission is currently exploring development of this system, as well as a method to measure client satisfaction, and obtain feedback from clients and stakeholders on a more consistent basis.

Strategic Outcome 2

Raising awareness of the Complaints Commission and its role within the Canadian Forces and the Canadian Forces Military Police, the Department of National Defence, and the public in general is central to its ability to carry out its mandate to enhance the professionalism of Canada's Military Police. If members of the Canadian Forces and the public are not aware of their right to complain about the conduct of Military Police; if Military Police are not aware of the recourse available to them if they believe someone in the Canadian Forces or a senior official of the Department of National Defence has attempted to interfere with their investigations, the Complaints Commission becomes a hollow entity.

During the 2002-2003 fiscal year, the Complaints Commission invested $446,000 in efforts to reach these target audiences with information about its role and activities.

Unfortunately, although anecdotal evidence indicates awareness of the Complaints Commission is increasing, this strategic outcome must be described as only partially achieved, primarily due to unforeseen difficulties in staffing the Communications section. As a result, development of a strategic communications plan and other communications initiatives anticipated during the 2002-2003 fiscal year was delayed.

Nonetheless, as detailed below, and in a number of instances with the essential help and cooperation of its partners in the Canadian Forces and the Department of National Defence, the Complaints Commission did carry out a number of successful outreach activities. A key target, the introduction of the Complaints Commission Internet site, was reached.

Strategic Outcome 2:

Improve awareness and raise the profile of the Complaints Commission with respect to its mission, mandate, role and results achievement. ($446,000)

- It is essential that the public in Canada and wherever Canadian Forces Military Police are stationed know their right to complain about military police conduct. To enhance confidence in the military justice system, a priority of the Government of Canada, Military Police must also be aware of their right to complain when they believe another member of the Canadian Forces or an official of the Department of National Defence has attempted to interfere with their investigations.

- To achieve this outcome, the Complaints Commission undertook to increase awareness of the Complaints Commission among key stakeholders, broaden the Complaints Commission's corporate image through branding, marketing, and other outreach, and increase its citizen-centred focus by implementing electronic access to information about the Complaints Commission and its activities.

Key Partners:

- The cooperation and assistance of the Chief of the Defence Staff, the Canadian Forces Provost Marshal, and the Deputy Provost Marshal – Professional Standards is essential in arranging Complaints Commission outreach visits to Military Police detachments at Canadian Forces bases across Canada.

Key Targets and Overall Results:

1) Increase the number of presentations to Military Police detachments and other Canadian Forces personnel by the Chairperson, other Members and employees of the Complaints Commission on the topic of complaints in general and interference complaints in particular.

- Representatives of the Complaints Commission visited Military Police detachments in Borden, Gander, Goose Bay, Cold Lake and Trenton, where presentations about the Complaints Commission and its role were delivered, and meetings were held with members of the Canadian Forces and the Military Police.

- The Complaints Commission published and distributed its first Special Report in December of 2002, explaining the concept of interference with military police investigations, and detailing the role of the Complaints Commission in investigating and resolving complaints of this nature.

- The Chairperson addressed the Annual Symposium, Canadian Forces Military Police Branch in February of 2003.

2) The hiring of a communications professional and the implementation of a communications strategy.

- Due to unforeseen difficulties in staffing the Communications section, a corporate communications strategy had not been developed at the end of the period covered by this report.

3) The introduction of a permanent Complaints Commission Web site.

- The Complaints Commission Web site became fully functional in May of 2002. The site provides convenient access to extensive information about the Complaints Commission and its activities, including Annual Reports, speeches delivered by the Chairperson, other

Members and employees of the Complaints Commission, case summaries and reports of public interest investigations conducted by the Complaints Commission. The site also offers an overview of the complaints process, including the procedure and forms for filing a complaint, and answers to commonly-asked questions.

Program, resources and results linkages:

- The services of a communications professional were available to the Complaints Commission for only a short time during fiscal year 2002-2003, and thus most communications activities were undertaken on an ad hoc basis by the Complaints Commission. In some instances, the Complaints Commission contracted the services of communications consultants for assistance in the design and preparation of communications products. A total of approximately $120,000 was allocated to expenses related to visits to Canadian Forces bases, the preparation, publication and distribution of a Special Report entitled, "Interference with Military Police Investigations: What is it About?" and a companion pamphlet as well as other communications initiatives, including the Web site, preparation of the Complaints Commission Annual Report, and speeches delivered by the Chairperson and Members.

- The Complaints Commission has not yet developed a formal data gathering mechanism that will allow it to measure its profile within the Department of National Defence, the Canadian Forces, the media and with Canadians in general.

- Informal monitoring of feedback related to presentations, to reports issued by the Complaints Commission, and from clients indicates awareness of the Complaints Commission has increased in the three years since it was established.

- The Complaints Commission Web site pages were visited a total of 120,571 times between April 1, 2002 and March 31, 2003. It must be noted that due to the Web site's 2002-2003 configuration, it was not possible to determine how many unique visitors this total represents.

Management Practices:

- Although the methods of collecting and the sources of the necessary information have been largely identified, the Complaints Commission does not yet have a formal mechanism to measure the impact of its communications activities. As a result, the Complaints Commission is not able to provide an accurate assessment of the outcomes achieved by the resources directed to these activities. Nonetheless, monitoring of feedback from clients and other stakeholders, as well as Web site traffic, indicates communications activities are having a beneficial impact in terms of raising awareness of the Complaints Commission and its activities.

Strategic Outcome 3

In keeping with the priorities of the Government of Canada, and of Canadians, the Military Police Complaints Commission continues to pursue the delivery of quality service to the public, while committing itself to greater efficiency in its operations through technology, partnerships and the adoption of best management practices.

A total of $1.849 million was invested in advancing this strategic outcome during the 2002-2003 fiscal year. The Complaints Commission continued to expand its use of information technology, and broaden its partnerships in order both to improve the quality of the service it delivers, and the efficiency with which those services are delivered.

The Complaints Commission is a relatively young agency, and it is also a small agency expected to deliver what can often be a complex service. It admits readily that providing quality service while at the same time developing and implementing management structures in line with the principles of modern comptrollership is a challenge, but is able to report substantial progress, detailed below, during the period covered by this report.

An important development during the 2002-2003 fiscal year was the completion of a capacity assessment of the Complaints Commission by KPMG Consulting, sponsored by Treasury Board Secretariat. This frank and detailed assessment identified a number of opportunities through which the Complaints Commission can enhance its management practices and add more meaning to its financial reporting. Before the end of the fiscal year, the Complaints Commission had begun to develop action plans to avail itself of the opportunities identified in the assessment.

Strategic Outcome 3:
Provide quality public service through greater efficiency in the operation of the Complaints Commission through technology, partnerships and the adoption of best practices. ($1.849 M) ▪ As an agency of the Government of Canada, the Complaints Commission is committed to the fundamental principle that, as stated in Budget 2003, "Canadians have a right to know what is achieved through the use of their tax dollars." ▪ In pursuing this outcome, the Complaints Commission has undertaken to maintain or improve service delivery and a continued commitment to modern comptrollership; to benefit through greater collaboration with other small agencies, or through the introduction of alternative service delivery practices, and by prudent investment in technology to promote a results-based approach to service delivery.

Key Partners:

- KPMG Consulting completed a capacity assessment of the Complaints Commission during the period covered by this report, identifying a number of opportunities for improvement in management and accountability.

- Integrated human resources services, including pay and benefits, are now provided by Shared Human Resources Services through a partnership agreement with Public Works and Government Services Canada.

- Varying degrees of information technology expertise is obtained through a partnership with Government Telecommunications and Informatics Services, also operated by Public Works and Government Services Canada.

- The Complaints Commission is a member of the Government of Canada Small Agencies Administrators Network through which it is able to benefit from the experience of more mature small agencies, and explore opportunities for collaboration and sharing of resources.

- The Complaints Commission also uses the Common Departmental Financial System, which is supported by Public Works and Government Services Canada.

- With the establishment and centralization of the records management function, the Complaints Commission is currently consulting with the National Archivist of Canada on the development of a schedule for appropriate document storage and disposition, and to obtain the appropriate delegated authority.

Key Targets and Overall Results:

1) Install a Records Management Information System and expand the functionality of other common systems applications previously implemented by the Complaints Commission.

- The Complaints Commission installed a computerized Records Management Information System. Case management software acquired through an arrangement with the Canadian Forces Provost Marshal was adapted to enhance its functionality in order to meet the Complaints Commission's specific needs.

2) Establish partnerships with other agencies or through contracting out in the provision of common support services.

- The Complaints Commission contracts with Public Works and Government Services Canada for the provision of Human Resources services, including recruitment. Selected Information Technology services, such as Web hosting and firewall management, are also provided by a contract arrangement with Public Works and Government Services Canada.

3) Share experience and knowledge through the Small Agencies Administrators Network and other fora.

- The Complaints Commission participates in the information and knowledge sharing opportunities offered by its membership in the Small Agencies Administrators Network. The Chairperson and several members of the Complaints Commission staff are active in the Canadian Association for Civilian Oversight of Law Enforcement, an important source of information and trends in the management and operation of civilian oversight agencies.

4) Stay abreast of the Government On-Line initiative in the provision of electronic connections for Canadians to the Complaints Commission's services and information.

- The Complaints Commission's efforts to implement the use of Public Key Infrastructure to address security concerns associated with electronic communication, and thus allow secure transmission of sensitive information over the Internet were unsuccessful, due to technical difficulties that have since been overcome.

Program, resources and results linkages:

- The Complaints Commission deployed a Records Management Information System, in compliance with Treasury Board Secretariat guidelines. A total of $12,624 was allocated to this successful outcome.

- Considerable resources were expended in meeting Treasury Board Secretariat reporting requirements over the course of the 2002-2003 fiscal year. The Complaints Commission continues to consult with other members of the Small Agencies Administrators Network on the possibility of developing a proposal that would streamline the reporting requirements for small agencies without damaging their integrity and usefulness.

- In consultation with its partners at Government Telecommunications and Informatics Services, the Complaints Commission has developed a Government-On-Line Strategy to work toward compliance with Treasury Board Secretariat guidelines, including "common look and feel" requirements for the Complaints Commission Web site. A total of $20,000 was allocated to this partially-completed initiative.

- Now that the technical difficulties have been resolved, the necessary infrastructure is in place and all preparatory work and testing has been completed for the implementation of Public Key Infrastructure by the Complaints Commission. Approximately $20,000 was allocated to this initiative; a further investment will be required to reach the desired outcome.

- A substantial effort was made to develop internal service standards for business processes directly linked to serving clients and stakeholders.

Management Practices:

- As a relatively young agency, the Complaints Commission has yet to complete full implementation of the principles of modern comptrollership, but the process is well underway. A capacity assessment completed by KPMG Consulting in the 2002-2003 fiscal year found the Complaints Commission had strengthened its management practices, putting "in place a number of management practices, such as delegation of authorities, lines of communication and a new organization chart." The capacity assessment also noted that:

- The human resources function "has been outsourced in an effort to ensure effective and efficient use of resources and Human Resources service delivery."

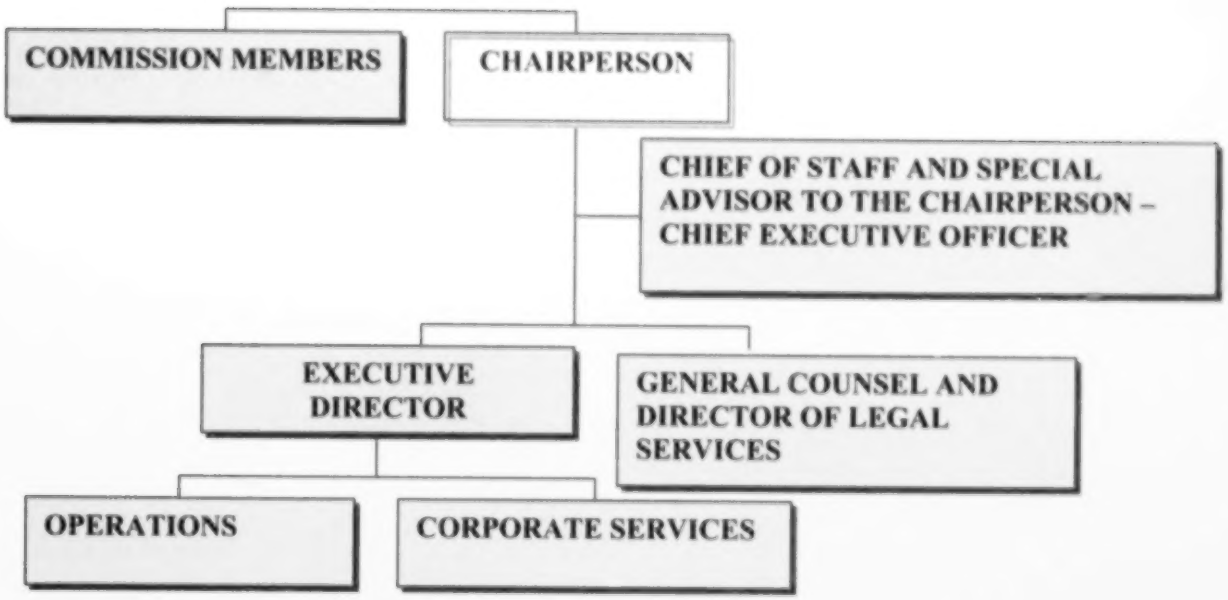
- "A number of systems/procedures have been put in place, including the case management tracking system, records management information system…and financial system."

- Other important improvements identified in the operation of the Complaints Commission through technology, partnerships and the adoption of best practices included increased financial flexibility, strong quality control, the development of a strategic plan, and the establishment of core values for the organization.

- The capacity assessment also identified a number of opportunities for the Complaints Commission to enhance its operations and accountability framework, and action plans are being developed to address these.

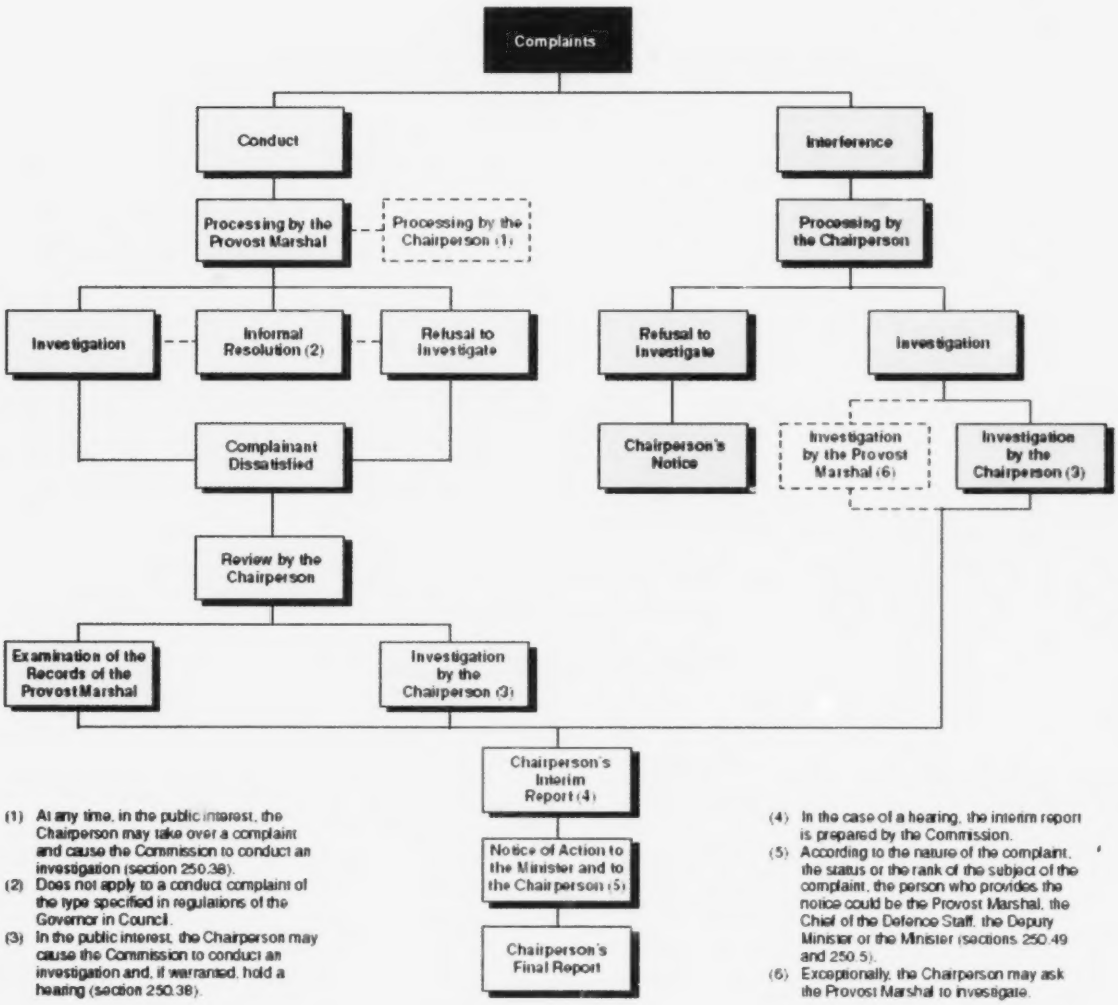
ANNEX A

Organization Chart


COMMISSION MEMBERS
CHAIRPERSON
CHIEF OF STAFF AND SPECIAL ADVISOR TO THE CHAIRPERSON – CHIEF EXECUTIVE OFFICER
EXECUTIVE DIRECTOR
GENERAL COUNSEL AND DIRECTOR OF LEGAL SERVICES
OPERATIONS
CORPORATE SERVICES

ANNEX B

COMPLAINTS HANDLING PROCESS



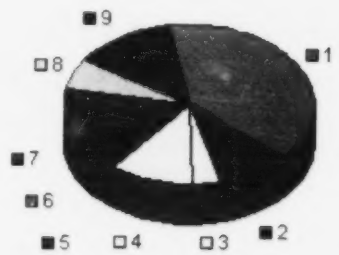
(1) At any time, in the public interest, the Chairperson may take over a complaint and cause the Commission to conduct an investigation (section 250.38).
(2) Does not apply to a conduct complaint of the type specified in regulations of the Governor in Council.
(3) In the public interest, the Chairperson may cause the Commission to conduct an investigation and, if warranted, hold a hearing (section 250.38).
(4) In the case of a hearing, the interim report is prepared by the Commission.
(5) According to the nature of the complaint, the status or the rank of the subject of the complaint, the person who provides the notice could be the Provost Marshal, the Chief of the Defence Staff, the Deputy Minister or the Minister (sections 250.49 and 250.5).
(6) Exceptionally, the Chairperson may ask the Provost Marshal to investigate.

ANNEX C

Case Statistics 1 April 2002 – 31 March 2003

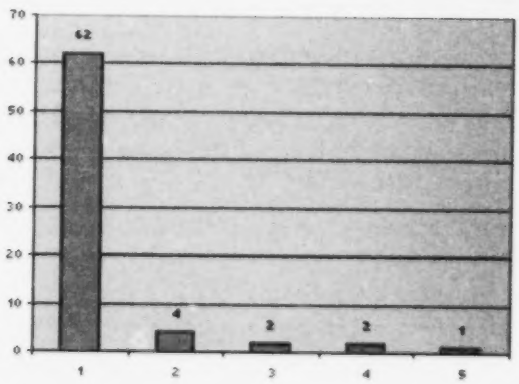
Allegations of misconduct by policing duties and functions: 195

1- The conduct of investigation (76)
2- The rendering of assistance to the public (19)
3- The execution of a warrant or another judicial process (7)
4- The handling of evidence (21)
5- The laying of a charge (12)
6- Attendance at a judicial proceeding (1)
7- The enforcement of laws (21)
8- Responding to a complaint (12)
9- The arrest or custody of a person (26)



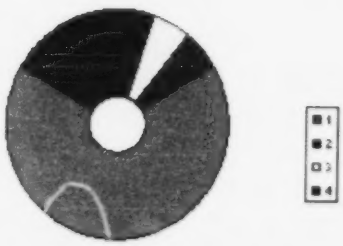
Operational Files

62 Conduct Complaints
4 Requests for Reviews
2 Investigations in the Public Interest
2 Interference Complaint
1 Request to Withdraw Complaint



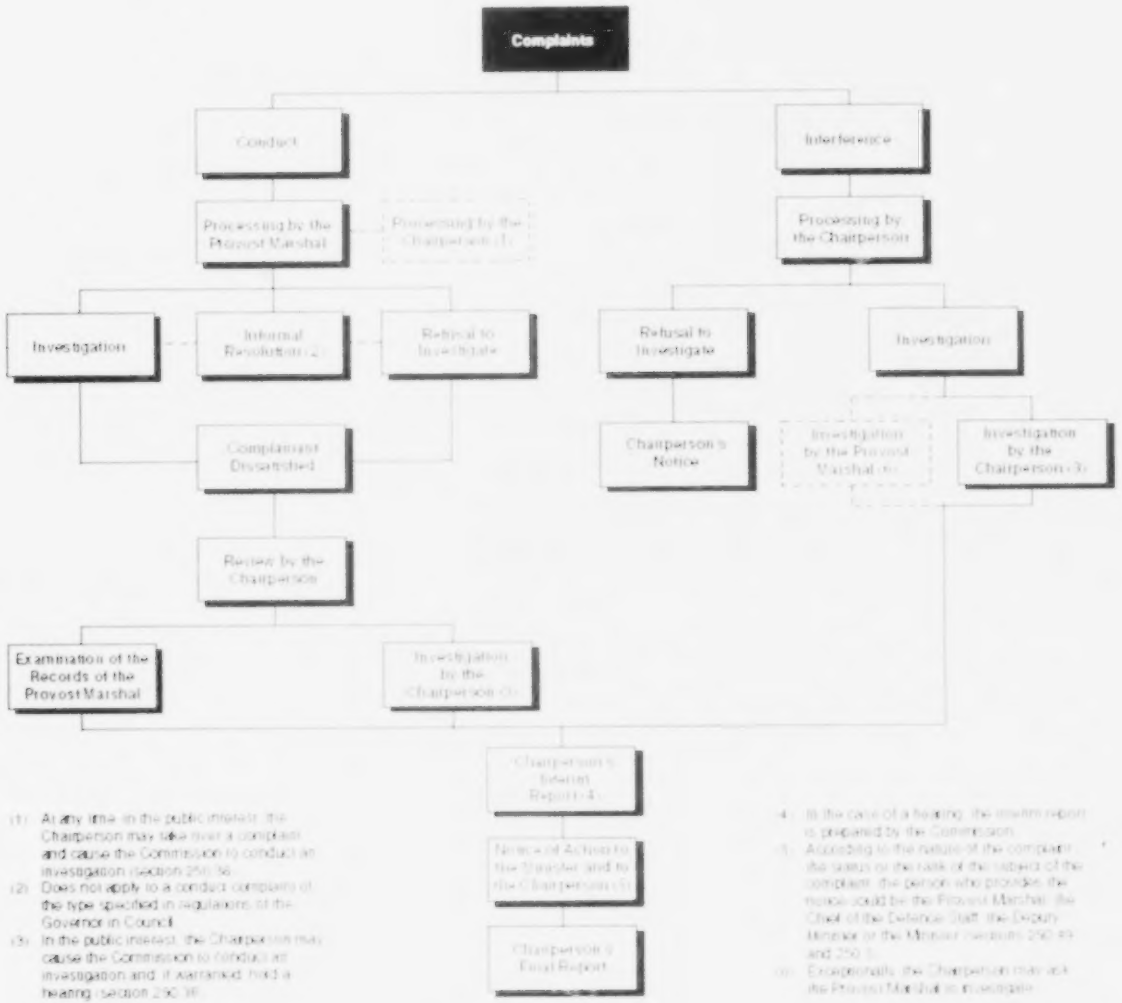
Reports by the Chairperson

1- Findings (180)
2- Recommendations (60)
3- Interim Report (15)
4- Final Reports (16)



ANNEX B

Complaints Handling Process



(1) At any time in the public interest, the Chairperson may take over a complaint and cause the Commission to conduct an investigation (section 250.36).

(2) Does not apply to a conduct complaint of the type specified in regulations of the Governor in Council.

(3) In the public interest, the Chairperson may cause the Commission to conduct an investigation and, if warranted, hold a hearing (section 250.38).

(4) In the case of a hearing, the interim report is prepared by the Commission.

(5) According to the nature of the complaint, the subject or the rank of the subject of the complaint, the person who provided the notice could be the Provost Marshal, the Chief of the Defence Staff, the Deputy Minister or the Minister (sections 250.40 and 250.5).

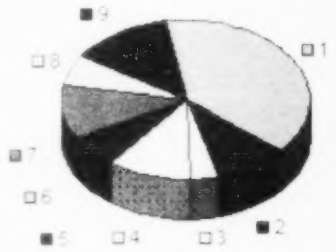
(6) Exceptionally, the Chairperson may ask the Provost Marshal to investigate.

ANNEX C

Case Statistics 1 April 2002 – 31 March 2003

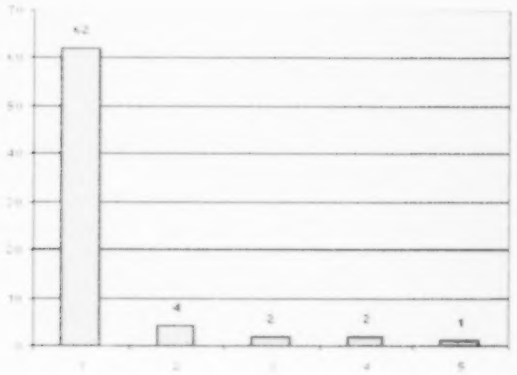
Allegations of misconduct by policing duties and functions: 195

1- The conduct of investigation (76)
2- The rendering of assistance to the public (19)
3- The execution of a warrant or another judicial process (7)
4- The handling of evidence (21)
5- The laying of a charge (12)
6- Attendance at a judicial proceeding (1)
7- The enforcement of laws (21)
8- Responding to a complaint (12)
9- The arrest or custody of a person (26)



Operational Files

62 Conduct Complaints
4 Requests for Reviews
2 Investigations in the Public Interest
2 Interference Complaint
1 Request to Withdraw Complaint



Reports by the Chairperson

1- Findings (180)
2- Recommendations (60)
3- Interim Report (15)
4- Final Reports (16)

Annex D

Financial Performance

The following tables provide an overview of the financial performance of the Military Police Complaints Commission for the 2002-2003 fiscal year. While it strives continually to improve the efficiency and effectiveness of its operations, the Complaints Commission's operating budget is often dictated by forces outside its control, that is, the volume and complexity of the complaints it receives. As a consequence, the Complaints Commission must manage its financial resources in a manner that will allow it to accommodate the ebb and flow of complaints in a cost-effective way.

The Military Police Complaints Commission is a single business line agency; the pertinent financial tables are as follows:

Table 1: Summary of Voted Appropriations

The reader may notice the difference in the figures reported for Planned Spending, Total Authorities, and Actual Spending. Estimates of Planned Spending are made some months prior to the beginning of the fiscal year and, as circumstances and requirements may change from the time these estimates are tabled, appropriations are voted and the actual spending occurs, it is not unusual for these figures to be at variance. Actual spending by the Complaints Commission for the 2002-2003 fiscal year was somewhat lower than anticipated due to delays in staffing four positions. In addition, some voted appropriations were made late in the period covered by the report, thus some planned spending was deferred beyond the end of the fiscal year on March 31, 2003.

(thousands of dollars)

Vote		2002-2003 Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
	Military Police Complaints Commission			
20	Operating Expenditures	4,144	3,946	3,310
(S)	Contributions to Employee Benefit Plan	348	332	332
	Total	**4,492**	**4,278**	**3,642**

Planned Spending as reflected in the Report on Plans and Priorities 2002-03

Total Authorities are comprised of Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities

Actual Spending as reflected in the Public Accounts 2002-03

Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

This table illustrates the total net cost of Military Police Complaints Commission operations for the 2002-2003 fiscal year, including the cost of services received from other departments without charge.

(thousands of dollars)

Vote	2002-2003 Planned Spending	2002-2003 Total Authorities	2002-2003 Actual Spending
Military Police Complaints Commission			
Full-time Equivalents (FTE)	**23.5**	**23.5**	**23.5**
Operating [1]	4,492	4,278	3,642
Capital	-	-	-
Total Gross Expenditures	**4,492**	**4,278**	**3,642**
Less: Respendable Revenues	-	-	-
Total Net Expenditures	**4,492**	**4,278**	**3,642**
Other Revenues and Expenditures			
Cost of services provided by other departments [2]			142
Net Cost of the Program	**4,492**	**4,278**	**3,784**

Planned Spending as reflected in the Report on Plans and Priorities 2002-03
Total Authorities are comprised of Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities
Actual Spending as reflected in the Public Accounts 2002-03

1. Operating includes contributions to employee benefit plans
2. Includes the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat.

Table 3: Historical Comparison of Total Planned versus Actual Spending

As mentioned in the footnote to this table, the Complaints Commission's financial systems became operational partway through the 2000-2001 fiscal year, thus an historical comparison can be made only to the 2001-2002 fiscal year.

(thousands of dollars)

			2002-2003		
Vote	**Actual 2000-2001**	**Actual 2001-2002**	**Planned Spending**	**Total Authorities**	**Actual Spending**
Military Police Complaints Commission		3,635	4,492	4,278	3,642
Total		**3,635**	**4,492**	**4,278**	**3,642**

Planned Spending as reflected in the Report on Plans and Priorities 2002-03

Total Authorities are comprised of Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities

Actual Spending as reflected in the Public Accounts 2002-03

Note: fiscal year 2001-2002 was the Complaints Commission's first full year of operation of it's financial reporting systems. Therefore a historical comparison of previous year's expenditures is not available.

Table 4: Crosswalk Between Strategic Outcomes and Business Links

This table illustrates the relationship between planned and actual spending for each of the three strategic outcomes identified by the Complaints Commission for the 2002-2003 fiscal year. The Complaints Commission's single business line is the investigation and review of complaints. Total spending includes all costs related to this business line, including such items as payments for the services of outside investigators under contractual agreements with the Complaints Commission; publication of the Chairperson's interim and final reports of reviews and investigations; publication and distribution of the 2002 Special Report on interference complaints, and costs associated with Complaints Commission staff visits to Canadian Forces Bases across Canada.

(thousands of dollars)

	Strategic Outcomes			
Business Line	**Expeditious Handling of Complaints**	**Raise Profile of Complaints Commission**	**Greater Efficiency in Complaints Commission Operations**	**Total**
PLANNED				
Investigation and Review of Complaints	1,277	449	1,927	3,653
Total	**1,277**	**449**	**1,927**	**3,653**
EXPENDED				
Investigation and Review of Complaints	1,015	446	1,849	3,310
Total	**1,015**	**446**	**1,849**	**3,310**

ANNEX E

HOW TO REACH THE COMMISSION

There are several ways to reach the Commission:

Call our information line at (613) 947-5625 or toll-free at 1 800 632-0566 and speak to an intake officer.

Send us a fax at (613) 947-5713 or toll-free at 1 877 947-5713.

Write us a letter describing your situation and mail it with any supporting documents to:

Military Police Complaints Commission
270 Albert Street
10th Floor
Ottawa ON K1P 5G8

Visit our office for a private consultation.
Appointments are recommended.

E-mail us at: commission@mpcc-cppm.gc.ca.
Do not send confidential information.
We cannot guarantee confidentiality at this time.

Visit our website at: www.mpcc-cppm.gc.ca.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante :
www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/88-2003
ISBN 0-660-62408-7

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* : *Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

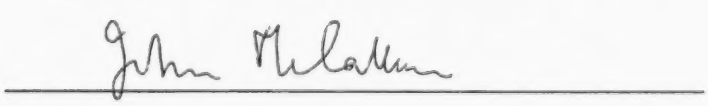
Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT

POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT
LE 31 MARS 2003



L'honorable John McCallum, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

TABLE DES MATIÈRES

	Page
Message du ministre	1
Renseignement généraux: Fonctionnement	2
Renseignement généraux: Contexte	3
Commentaires concernant le rendement	3
Résultat stratégique #1	7
Résultat stratégique #2	10
Résultat stratégique #3	13
Annexe A : Organigramme	19
Annexe B : Schéma du cheminement des plaintes	20
Annexe C : Statistiques	21
Annexe D : Rendement financier	22
Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés	23
Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	24
Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles	25
Tableau 4 : Interprétation des résultats stratégiques et des secteurs d'activité	26
Annexe E: Comment communiquer avec la Commission	27

Message du ministre

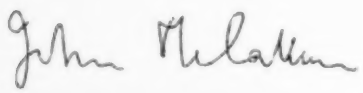
C'est avec plaisir que je présente au Parlement et aux Canadiennes et Canadiens le Rapport ministériel sur le rendement de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire pour l'année 2002-2003.

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire est encore un organisme relativement jeune, puisqu'elle n'a été mise sur pied que le 1er décembre 1999. Cependant, le présent document est son deuxième Rapport ministériel sur le rendement.

La surveillance civile constitue un élément essentiel et reconnu des fonctions policières modernes et la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire joue un rôle important pour aider le gouvernement du Canada à respecter son engagement de moderniser le système de justice militaire canadien. Certaines recommandations de la présidente ont donné lieu à des modifications précises des politiques et procédures de la Police militaire et permis de rehausser le professionnalisme de celle-ci.

La conception et la mise sur pied d'un organisme efficace qui respecte les normes élevées de responsabilité exigées par le Parlement et par les Canadiennes et les Canadiens constituent un défi en soi. La Commission fait des progrès importants pour atteindre cet objectif tout en respectant ses propres normes exigeantes en matière d'examen et de règlement des plaintes, ce qui représente un exploit vraiment remarquable.

J'appuie donc avec enthousiasme la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire dans le cadre des activités qu'elle poursuit et du rôle fondamental qu'elle joue pour aider notre Police militaire à demeurer une source de fierté pour tous les Canadiens.



L'honorable John McCallum, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

Renseignements généraux

Fonctionnement

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (la « Commission ») est un organisme de surveillance civile du gouvernement fédéral externe et indépendant du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes (MDN/FC). Elle exerce des fonctions quasi-judiciaires, conformément aux pouvoirs conférés par la partie IV de la *Loi sur la Défense nationale*.

Le mandat de la Commission consiste à surveiller et à réviser les plaintes relatives à l'inconduite des membres de la Police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière et à traiter les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire. Si elle l'estime préférable dans l'intérêt du public, la présidente peut faire tenir une enquête par la Commission et, lorsque les circonstances le justifient, convoquer la tenue d'une audience pour enquêter sur la plainte d'inconduite ou d'ingérence. Un rapport annuel que prépare la présidente relativement aux activités de la Commission pendant l'année et qui comporte des recommandations, le cas échéant, est soumis au ministre de la Défense nationale pour dépôt devant le Parlement.

La Commission formule des conclusions et des recommandations qui peuvent donner lieu à la censure de la conduite personnelle des personnes visées par la plainte, mais ces recommandations visent d'abord et avant tout à remédier aux situations à l'origine des plaintes et à éviter qu'elles se reproduisent.

Si la personne qui révise les conclusions ou recommandations de la Commission décide de s'en écarter, elle doit motiver son choix. La Commission remplit en grande partie son mandat en rendant plus transparent et plus accessible le processus de traitement des plaintes concernant les membres de la Police militaire.

La Commission est impartiale et équitable et doit être perçue ainsi dans ses communications avec les plaignants et les membres de la Police militaire visés par la plainte. Lorsqu'elle surveille et examine les décisions rendues par le grand prévôt au sujet d'une plainte pour inconduite, la Commission ne représente ni le plaignant ni la personne faisant l'objet de la plainte. Son rôle consiste plutôt à mener une enquête indépendante et impartiale afin de formuler des conclusions et des recommandations objectives fondées sur les renseignements recueillis auprès du plaignant, des membres de la Police militaire, des témoins et de toute autre personne pouvant prêter son assistance au cours de la recherche des faits visés par l'enquête.

La Commission applique la même norme lorsqu'elle examine les plaintes d'ingérence déposées par un membre de la Police militaire. Seule la présidente de la Commission a compétence pour mener une enquête au sujet de ces plaintes.

Si vous désirez obtenir une description complète des types de plaintes ainsi que des méthodes et procédés utilisés pour leur traitement ou encore prendre connaissance des

rapports annuels et autres documents que publie la Commission, veuillez consulter le site Internet de l'organisme à l'adresse suivante : www.mpcc-cppm.gc.ca.

Contexte

La Commission a été mise sur pied le 1er décembre 1999 afin d'assurer la surveillance civile de la Police militaire des Forces canadiennes. Bien que la surveillance civile soit considérée comme un élément essentiel des fonctions policières modernes depuis quelque temps déjà, l'organisation de la Police militaire figure parmi les derniers grands services de police canadiens qui doivent répondre de leurs actions devant un organisme de surveillance civile. De plus, elle fait partie d'un petit nombre de services de Police militaire à l'échelle internationale, qui sont assujettis à une forme de surveillance civile.

La création de la Commission représentait un élément clé d'une modification en profondeur de la *Loi sur la défense nationale* que le gouvernement du Canada a entreprise en 1998 afin de respecter son engagement de moderniser le système de justice militaire canadien. Cet engagement a été formulé par suite d'une série d'incidents survenus au cours de la décennie précédente, notamment dans le cadre de la mission humanitaire des Forces canadiennes en Afrique de l'Est au début des années 1990, qui avait semé un doute important au sujet de l'administration de la justice au sein de la Police militaire canadienne.

Les employés du ministère de la Défense nationale, les membres des Forces canadiennes et la population canadienne doivent être convaincus de l'intégrité de la justice militaire et de l'importance du rôle que joue la Police militaire au sein de ce système. Une partie de cette confiance repose sur l'existence d'un processus transparent qui permet d'examiner de manière approfondie et professionnelle les plaintes concernant les membres de la Police militaire. Cet examen doit également être fait d'une façon indépendante et impartiale. C'est le rôle que le gouvernement du Canada a voulu confier à la Commission.

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire cherche à promouvoir les principes d'intégrité et d'équité propres à faire naître un climat de confiance en ce qui concerne la conduite des membres de la Police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière, ainsi que l'absence d'ingérence au cours des enquêtes de cette organisation.

Commentaires concernant le rendement

La Commission œuvre dans un seul secteur d'activité. Tel qu'il est mentionné plus haut, le rôle de la Commission consiste à surveiller et à réviser les plaintes relatives à l'inconduite des membres de la Police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière et à traiter les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire.

Bien que la Commission continue à mettre l'accent sur les résultats, elle se heurte à plusieurs obstacles en ce qui concerne l'évaluation de son rendement. Dans certains cas, le résultat est très visible. Ainsi, au cours d'une enquête relative à une plainte, la présidente peut constater l'existence de problèmes liés à une procédure donnée de la Police militaire. La recommandation de la présidente peut donner lieu à une amélioration de la procédure en question et, par le fait même, du professionnalisme de la Police militaire canadienne.

À titre d'exemples de l'influence positive de la Commission, au cours de la période visée par le présent rapport, des recommandations formulées par la présidente ont donné lieu à des améliorations des politiques et procédures de la Police militaire à l'égard des activités de surveillance ainsi qu'à l'amélioration des procédures concernant l'intervention de l'organisation relativement à des questions de nature civile ou à l'adoption de procédures connexes nouvelles. D'autres recommandations se sont traduites par l'élaboration d'une politique provisoire sur l'exercice du pouvoir discrétionnaire du Service national des enquêtes des Forces canadiennes (qui fait partie de la Police militaire), ainsi que de lignes directrices supplémentaires concernant l'application du pouvoir discrétionnaire et l'amélioration de la formation des enquêteurs en matière de rédaction de rapports.

D'autres résultats sont moins concrets. Ainsi, il est difficile, sinon impossible d'évaluer les répercussions des conclusions que la présidente formule à la fin d'une enquête relative à une plainte d'ingérence. Naturellement, la Commission souhaite que, par suite de la communication de son rapport dans lequel elle énonce les conclusions de son enquête et recommande des modifications, les cas d'ingérence semblables à ceux qu'elle a examinés ne se répètent plus à l'avenir. Une évaluation de ce genre n'est possible qu'à l'aide de données couvrant plusieurs années.

Une autre mesure importante du rendement de la Commission réside dans la capacité de celle-ci d'examiner en temps opportun les cas dont elle est saisie. À ce sujet, il importe de souligner que la présidente ne peut communiquer son rapport final dans une affaire donnée avant d'avoir reçu une réponse à son rapport provisoire de l'autorité concernée de l'organisation militaire ou du ministère de la Défense nationale. Ainsi, la rapidité avec laquelle la Commission règle les plaintes portées à son attention dépend dans une large mesure de la coopération d'autres personnes.

Pour cette raison et pour d'autres, la Commission accorde la plus haute importance au maintien de bonnes relations de travail avec le chef d'état-major de la Défense, le grand prévôt des Forces canadiennes et d'autres intervenants, même si elle constitue un organisme indépendant du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

Eu égard à la nature légèrement conflictuelle du rapport entre un organisme de surveillance civile et le service de police qu'il surveille; il est difficile pour les deux parties de veiller à ce que les voies de communication demeurent ouvertes. Pour que la Commission fonctionne efficacement et provoque des changements positifs au sein de la

Police militaire, elle doit entretenir avec les différents intervenants, notamment le grand prévôt, des rapports collégiaux ou, à tout le moins, des rapports caractérisés par la confiance et le respect mutuel.

Bien que la qualité de ces rapports constitue un facteur clé du rendement de la Commission, il est presque impossible de l'évaluer. Néanmoins, depuis que la Commission a été créée, la quasi-totalité des recommandations que la présidente a formulées ont été acceptées par le chef d'état-major de la Défense ou le grand prévôt des Forces canadiennes, selon le cas, ce qui est peut-être un indice des efforts déployés de part et d'autre.

L'absence de contrôle sur le volume et la complexité des plaintes qu'elle reçoit est un autre problème auquel la Commission doit faire face et qui s'explique par l'environnement dans lequel elle évolue. La Commission doit donc gérer ses activités de façon à assurer le traitement de ces plaintes d'une manière rentable. Grâce au cadre de gestion du risque qu'elle a appliqué au cours de la dernière année et qui est décrit sous la rubrique Résultat stratégique 1, la Commission a établi un plan d'action afin de pouvoir disposer des ressources nécessaires à un coût raisonnable lorsque le volume de plaintes dépasse la capacité interne de l'organisme d'examiner en temps opportun chacune de celles-ci de façon approfondie et équitable.

Pour que la Commission soit pleinement efficace, il est essentiel que ses principaux clients, en l'occurrence, la Police militaire, les membres des Forces canadiennes et la population canadienne, soient conscients de son existence et de sa mission. C'est pourquoi la Commission continue à mettre l'accent sur les activités d'éducation et d'information, suivant la description qui figure sous la rubrique Résultat stratégique 2.

Même si la Commission estime que les activités qu'elle a entreprises dans le domaine de l'information au cours de la période visée par le présent rapport lui ont permis de mieux se faire connaître, elle n'a pas en main les données nécessaires pour étayer cette conclusion. Les mécanismes d'acquisition des données nécessaires pour mesurer le succès de ces activités feraient normalement partie d'un plan de communication stratégique. Malheureusement, la Commission n'a pu élaborer jusqu'à maintenant un plan de cette nature en raison surtout des problèmes de dotation décrits sous la rubrique Résultat stratégique 2.

Enfin, la Commission s'efforce de fournir un service public de grande qualité qui est axé sur les résultats et de répondre pleinement au Parlement et à la population canadienne de l'utilisation des deniers publics qu'elle reçoit.

Il est difficile pour la Commission de faire des prévisions financières au sujet de certains aspects de ses activités, encore une fois en raison du nombre imprévisible de plaintes et de la diversité de celles-ci. Dans certains cas, l'enquête peut être relativement simple et courte et le rapport de la présidente ne dépassera pas une douzaine de pages. D'autres cas nécessiteront par ailleurs une enquête poussée et des entrevues auprès de nombreux témoins. Dans d'autres affaires, des frais importants seront engagés, notamment des frais

de déplacement, et des ressources importantes seront affectées à la préparation d'un rapport de plus de 200 pages.

Ces types de variables font de la planification financière et de l'évaluation du rendement un réel défi à relever.

Néanmoins, la Commission a franchi des pas importants pour mieux s'acquitter de son obligation redditionnelle et ces progrès sont décrits sous la rubrique Résultat stratégique 3. La Commission continue à mettre en œuvre les principes de la fonction de contrôleur moderne et a pris un certain nombre de mesures afin d'améliorer l'efficacité de son processus en faisant des investissements prudents dans la technologie de l'information et en créant des partenariats avec d'autres organismes et ministères du gouvernement fédéral ou en améliorant ceux qui existaient déjà.

Malgré ce progrès, un certain nombre d'aspects à améliorer ont été relevés au cours de la dernière année dans le cadre d'une évaluation détaillée de la capacité de la Commission qui a été menée par *KPMG Consulting*, sous les auspices du Secrétariat du Conseil du Trésor.

L'évaluation de la capacité a donné lieu à un compte rendu détaillé des points forts et points faibles de l'organisation et la Commission estime que l'exercice est valable. En se fondant sur les résultats de cette évaluation, la Commission élabore actuellement des plans d'action afin d'exploiter les possibilités d'amélioration proposées. Ainsi, la Commission envisage les mesures suivantes :

- élaborer un processus de planification annuel formel;
- offrir de la formation aux gestionnaires au sujet des pratiques modernes de gestion (p. ex., direction, communications, évaluation du rendement et analyse de rentabilisation);
- concevoir des indicateurs de rendement clés (p. ex., moral des employés, coût par enquête, délai d'intervention lors des enquêtes);
- créer une fonction formelle d'évaluation ou de vérification interne;
- uniformiser les objectifs de rendement des employés et de la direction ainsi que le processus d'évaluation du rendement;
- élaborer un programme uniforme de prix et de reconnaissance pour les employés;
- améliorer le perfectionnement professionnel et d'autres questions liées au maintien en poste du personnel afin d'assurer un effectif plus stable;
- créer un éventail d'outils et de techniques d'analyse pour le personnel de la Commission;
- mettre en œuvre un mécanisme formel permettant de déterminer et de gérer les risques d'une façon intégrée.

Enfin, la Commission désire souligner qu'à titre d'organisme de petite taille, elle consacre considérablement de temps et de ressources afin d'assurer qu'elle respecte les exigences fixées par le Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de présentation de rapports. Tout en étant pleinement consciente de la nécessité de fournir des

renseignements détaillés sur différents programmes et mesures, la Commission explore, avec le Réseau des administrateurs de petits organismes du gouvernement du Canada, la possibilité d'élaborer une proposition en vue de simplifier les exigences en matière de rapports dans le cas des petits organismes.

Résultats stratégiques

Dans son rapport sur les plans et priorités pour l'année 2002-2003, la Commission a relevé trois résultats stratégiques qu'elle s'est engagée à atteindre au cours de cet exercice :

- améliorer le traitement des plaintes dont la Commission est saisie avec célérité et sans formalisme;
- faire connaître davantage la Commission et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son mandat, son rôle et les résultats atteints;
- offrir des services publics de qualité grâce à une administration plus efficace de la Commission en utilisant les technologies et partenariats disponibles et en adoptant des pratiques exemplaires.

Résultat stratégique 1

Veiller à ce que les plaintes concernant la conduite des membres de la Police militaire et les plaintes d'ingérence formulées par ceux-ci soient traitées sans formalisme et avec célérité constitue un aspect fondamental de la mission de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire. Même si la Commission peut prendre des mesures pour faire en sorte que chaque plainte soit gérée selon la norme professionnelle la plus élevée qui s'applique à ces questions, il lui est difficile d'assurer le traitement des plaintes sans formalisme et avec célérité en raison du volume imprévisible des cas portés à son attention.

Au cours de la dernière année, la Commission a continué à élaborer la stratégie de gestion du risque qu'elle applique dans les cas où le volume ou la complexité des plaintes risque de l'empêcher d'agir en temps opportun. Comme l'indique le tableau suivant, la Commission a trouvé d'autres ressources externes auxquelles elle peut faire appel en cas de besoin. Elle a aussi acquis et adapté à ses besoins un logiciel de suivi des cas et les gestionnaires continuent à travailler en étroite collaboration avec le personnel afin d'assurer un milieu de travail sain et productif.

En raison de la structure du processus de traitement des plaintes énoncé dans la *Loi sur la défense nationale*, le chef d'état-major de la défense et le grand prévôt des Forces canadiennes jouent un rôle clé pour déterminer si le dossier avance à un rythme satisfaisant. La Commission consulte constamment ces partenaires afin d'éviter les délais inutiles.

Au cours de l'exercice financier 2002-2003, une somme totale de 1 015 000 $ a été affectée à la réalisation de ce résultat stratégique et la Commission est heureuse de souligner qu'elle a terminé l'exercice sans aucun dossier de plaintes non réglé.

Résultat stratégique 1 :

Améliorer le traitement avec célérité et sans formalisme des plaintes dont la Commission est saisie (1 015 000 $)

- Les Canadiens veulent avoir facilement et rapidement accès aux renseignements et services qui les concernent, et ce, à un coût raisonnable et d'une manière juste et équitable. Par conséquent, en qualité d'organisme du gouvernement du Canada, la Commission se doit de mettre l'accent sur les besoins de ses clients lorsqu'elle s'acquitte de ses responsabilités et, à cette fin, de régler les questions dont elle est saisie avec célérité et sans formalisme, dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent.

Partenaires clés :

- Le processus de traitement des plaintes (voir l'annexe B) est tel que la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire ne peut à elle seule savoir si les plaintes sont traitées de la manière la plus informelle et expéditive qui soit. La Commission continue à travailler avec le chef d'état-major de la Défense, le grand prévôt des Forces canadiennes, le grand prévôt adjoint (Normes professionnelles) et le juge-avocat général afin de veiller à ce que cet objectif demeure une priorité partagée.

Objectifs clés et résultats généraux :

1) Établir un plan d'action pour gérer les fluctuations du volume de plaintes :

- La Commission a peaufiné sa stratégie de gestion du risque afin de pouvoir gérer les cas où le volume de plaintes dépasse la capacité des ressources internes dont elle dispose pour examiner les cas avec célérité et n'a aucun dossier de plainte non réglé à l'heure actuelle.

2) Élaborer des politiques et procédures relatives au traitement des plaintes en se fondant sur l'expérience que la Commission a acquise jusqu'à maintenant et en s'inspirant des meilleures pratiques suivies ailleurs :

- La Commission a élaboré un cadre stratégique pour le traitement des plaintes; cependant, comme elle n'existe que depuis trois ans, elle ne possède pas encore de données historiques lui permettant d'appuyer la documentation et la raison d'être de cette politique. Néanmoins et grâce aux commentaires qu'elle a reçus tant des personnes qui ont déposé des plaintes que de celles qui ont fait l'objet de plaintes, la Commission continue à peaufiner ce cadre.

3) Mettre en œuvre des mesures de recrutement et offrir des possibilités de formation et de

perfectionnement afin d'assurer le bon fonctionnement de son organisation :

- À titre d'organisme de petite taille, la Commission est très sensible au rapport entre la stabilité et le rendement et s'est parfois heurtée à des problèmes de dotation. La Commission a stabilisé son effectif dans la plupart de ses secteurs de responsabilité au cours de la période visée par le présent rapport. La seule exception réside dans la Section des communications à l'égard de laquelle des activités de recrutement se poursuivaient à la fin de l'exercice 2002-2003.

- Selon une évaluation de la capacité menée par *KPMG Consulting* en 2002, l'accès à la formation était « très bon » pour les employés de la Commission en 2002, même si certains employés ont avoué qu'ils avaient du mal à trouver du temps pour la formation. Les besoins en matière de formation sont déterminés au cours des évaluations du rendement et les membres du personnel sont invités à proposer des possibilités de formation précises et à préparer une analyse de rentabilité afin d'appuyer la formation proposée.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats

- Dans le cadre de sa stratégie de gestion du risque, la Commission s'est tournée vers l'extérieur afin de trouver des personnes ayant des compétences et de l'expérience spécialisées en matière d'enquête et a conclu une entente lui permettant d'avoir recours aux services de ces personnes en cas de besoin. Elle a également conclu des ententes similaires pour s'assurer qu'elle dispose d'un soutien administratif suffisant lorsqu'elle reçoit un volume élevé de plaintes. Grâce à ces mesures, la Commission a terminé l'exercice financier 2002-2003 sans aucun dossier de plaintes non réglé.

- La Commission a acquis du bureau du grand prévôt des Forces canadiennes un système informatisé de suivi des cas qu'elle a adapté et amélioré afin d'observer le volume de plaintes qu'elle reçoit ainsi que l'évolution des plaintes qu'elle traite. En conséquence, elle a pu déterminer rapidement les retards à cet égard et y remédier.

- La Commission souscrit pleinement aux principes énoncés dans la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et a déjà mis sur pied un comité de consultation syndicale-patronale chargé de bâtir des relations constructives entre la main-d'œuvre et la direction afin de favoriser un milieu de travail sain et productif et la prestation de services dont l'excellence ne se dément pas. Par suite de ces mesures, la rétroaction obtenue des clients et d'autres intéressés indique un degré élevé de satisfaction en ce qui concerne la qualité des rapports préparés et soumis par la présidente et, de façon générale, les travaux de la Commission.

Pratiques de gestion :

- Dans le cadre de l'application des principes de contrôleur moderne, la Commission a déterminé et évalué les risques liés à la prestation de services dans son seul secteur d'activité, soit le traitement complet, équitable et rapide des plaintes dont elle est saisie, et a conçu et mis en œuvre une stratégie afin de gérer ces risques.

- La Commission prévoit que, d'ici les deux prochaines années, elle aura accumulé suffisamment de données historiques pour mettre en œuvre un système de surveillance et d'évaluation du rendement interne fiable qui lui permettra de présenter avec plus de rigueur les données financières et autres la concernant, ainsi que les liens entre elles. La Commission explore actuellement la création de ce système et d'une méthode qui lui permettrait d'évaluer la satisfaction des clients et d'obtenir plus régulièrement de la rétroaction de ceux-ci et des intervenants.

Résultat stratégique 2

Afin de rehausser le professionnalisme de la Police militaire canadienne conformément à son mandat, la Commission se doit de mieux faire connaître son existence et son rôle au sein de cette organisation ainsi que des Forces canadiennes, du ministère de la Défense nationale et du grand public. Si les membres des Forces canadiennes et du public ignorent qu'ils ont le droit de se plaindre de la conduite de la Police militaire et que les membres de celle-ci ne connaissent pas les recours dont ils disposent lorsqu'ils croient qu'une personne des Forces canadiennes ou un cadre supérieur du ministère de la Défense nationale a tenté de s'ingérer dans leurs enquêtes, la Commission n'a plus sa raison d'être.

Au cours de l'exercice financier 2002-2003, la Commission a injecté une somme de 446 000 $ afin d'informer ces personnes de son rôle et de ses activités.

Malheureusement, bien que certaines données empiriques indiquent que la Commission est plus connue qu'elle ne l'était, il faut admettre que ce résultat stratégique n'a été que partiellement atteint, principalement en raison des difficultés imprévues auxquelles la Commission a dû faire face en ce qui a trait à la dotation en personnel de sa Section des communications. Par conséquent, l'élaboration d'un plan stratégique et la mise en œuvre d'autres initiatives en matière de communication qui avaient été envisagées au cours de l'exercice 2002-2003 ont été reportées.

Néanmoins, comme les renseignements qui suivent l'illustrent, la Commission a poursuivi un certain nombre d'activités d'information efficaces, parfois avec l'aide et la collaboration essentielles de ses partenaires des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale. Un objectif clé, la création du site Internet de la Commission, a été atteint.

Résultat stratégique 2:

Faire connaître davantage la Commission et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son mandat, son rôle et les résultats atteints (446 000 $)

- Il est essentiel que le public du Canada et la population des endroits où des membres de la Police militaire des Forces canadiennes sont en poste sachent qu'ils ont le droit de se plaindre au sujet de la conduite de ceux-ci. Afin de rehausser la confiance à l'endroit du système de justice militaire, ce qui constitue une priorité pour le gouvernement du Canada, il est également impératif que les membres de la Police militaire soient au courant de leur droit de porter plainte lorsqu'ils croient qu'un autre membre des Forces canadiennes ou un fonctionnaire du ministère de la Défense nationale a tenté d'entraver leurs enquêtes.

- Afin d'atteindre ce résultat, la Commission a cherché à mieux se faire connaître auprès des intervenants clés, à diffuser davantage son image par des activités de développement de l'image de marque, de commercialisation et d'autres mesures d'information et à tenir davantage compte des besoins de la population en offrant l'accès électronique aux renseignements concernant son organisme et ses activités.

Partenaires clés :

- La collaboration et l'assistance du chef d'état-major de la Défense, du grand prévôt des Forces canadiennes et du grand prévôt adjoint (Normes professionnelles) sont essentielles pour l'organisation des visites de la Commission aux détachements de la Police militaire qui se trouvent dans les bases des Forces canadiennes de l'ensemble du Canada.

Objectifs clés et résultats généraux :

1) Accroître le nombre d'allocutions prononcées par la présidente et d'autres membres et employés de la Commission au sujet des plaintes en général, particulièrement des plaintes d'ingérence, devant des détachements de la Police militaire et d'autres membres du personnel des Forces canadiennes.

- Des représentants de la Commission se sont rendus à des détachements de la Police militaire situés à Borden, Gander, Goose Bay, Cold Lake et Trenton, où des allocutions concernant la Commission et son rôle ont été prononcées et des rencontres ont été tenues avec des membres des Forces canadiennes et de la Police militaire.

- La Commission a publié et distribué, en décembre 2002, son premier rapport spécial, dans lequel elle a expliqué le concept de l'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire, ainsi que le rôle qu'elle doit jouer au cours de l'examen et du règlement des plaintes de cette nature.

- La présidente a prononcé une allocution lors du Symposium annuel de la Police militaire des Forces canadiennes en février 2003.

2) Embaucher un spécialiste en communication et mettre en œuvre une stratégie en matière de communication.

- En raison des problèmes imprévus liés à la dotation en personnel à la Section des communications, aucune stratégie générale en matière de communication n'avait été élaborée à la fin de la période visée par le présent rapport.

3) Lancer un site Internet permanent de la Commission.

- Le site Internet de la Commission est devenu entièrement fonctionnel en mai 2002. Le site permet d'obtenir facilement l'accès à des renseignements détaillés au sujet de la Commission et de ses activités, y compris les rapports annuels, les allocutions prononcées par la présidente et d'autres membres et employés de la Commission, des sommaires des cas, ainsi que les rapports des enquêtes d'intérêt public menées par l'organisme. Le site comporte également un aperçu du processus de traitement des plaintes, y compris la procédure à suivre et les formulaires à remplir pour déposer une plainte, ainsi que des réponses aux questions fréquemment posées.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats :

- Étant donné que la Commission n'a eu accès aux services d'un spécialiste en communication que pendant une courte période au cours de l'exercice 2002-2003, la plupart des activités qu'elle a poursuivies en matière de communication ont été entreprises sur une base ponctuelle. Dans certains cas, la Commission a retenu les services de conseillers en communication de l'extérieur afin d'obtenir de l'aide aux fins de la conception et de la préparation de produits de communication. Une somme d'environ 120 000 $ a été affectée aux frais liés aux visites dans les bases des Forces canadiennes, à la préparation, la publication et la distribution du Rapport spécial qui s'intitule « L'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire : De quoi s'agit-il ? et d'une brochure, ainsi qu'à d'autres initiatives en matière de communication, dont le lancement du site Internet, la préparation du rapport annuel de la Commission, de même que les allocutions prononcées par la présidente et les membres.

- La Commission n'a encore mis au point aucun mécanisme formel de collecte de données qui lui permettrait d'évaluer son image au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, ainsi qu'auprès des médias et de l'ensemble des Canadiens.

- L'observation informelle de la rétroaction par suite des présentations et des rapports publiés par la Commission ainsi que des commentaires des clients indique que l'organisme est plus connu que lors de sa création trois ans plus tôt.

- Les pages du site Internet de la Commission ont été consultées 120 571 fois au total entre le 1er avril 2002 et le 31 mars 2003. Il convient de souligner qu'en raison de la configuration du site en 2002-2003, il n'a pas été possible de déterminer à partir de ces chiffres le nombre de personnes qui ont visité le site de la Commission une seule fois.

Pratiques de gestion :

- Bien que les méthodes de collecte des données à recueillir et les sources de celles-ci soient connues en grande partie, la Commission ne possède pas encore de mécanisme formel lui permettant d'évaluer les répercussions de ses activités de communication. Elle n'est donc pas en mesure de présenter une évaluation précise des résultats atteints au moyen des ressources affectées à ces activités. Néanmoins, la rétroaction obtenue des clients et d'autres personnes intéressées ainsi que l'observation du nombre de visites sur le site Internet démontrent que les activités de communication contribuent dans une large mesure à mieux faire connaître la Commission et son oeuvre.

Résultat stratégique 3

Fidèle aux principes prioritaires du gouvernement du Canada et des Canadiennes et Canadiens, la Commission continue à miser sur la prestation de services de qualité au profit de la population tout en cherchant à accroître son efficacité en faisant appel à la technologie et à des partenariats et en adoptant des pratiques de gestion exemplaires.

Un montant total de 1 849 000 $ a été injecté dans les activités visant à atteindre ce résultat stratégique au cours de l'exercice 2002-2003. La Commission a continué à accroître l'emploi qu'elle fait de la technologie de l'information et à élargir ses partenariats afin d'améliorer la qualité des services qu'elle offre et l'efficacité de la prestation de ces services.

La Commission est un organisme de petite taille relativement jeune, mais elle est pourtant appelée à assurer ce qui peut constituer dans bien des cas un service complexe. Elle admet sans ambages que la prestation de services de qualité ainsi que la création et la mise en œuvre de structures de gestion compatibles avec les fonctions de contrôleur moderne constituent un défi, mais elle est en mesure de signaler des progrès considérables qui sont expliqués ci-dessous, au cours de la période visée par le présent rapport.

Tel qu'il est mentionné plus haut, une des mesures importantes prises au cours de l'exercice 2002-2003 a été l'évaluation de la capacité de la Commission menée par *KPMG Consulting* sous les auspices du Secrétariat du Conseil du Trésor. Cette évaluation franche et détaillée a permis de relever un certain nombre de possibilités que la Commission pourrait explorer afin d'améliorer ses pratiques de gestion et rendre ses

données financières plus significatives. Avant la fin de l'exercice financier, la Commission avait commencé à élaborer des plans d'action afin de se prévaloir des possibilités proposées dans l'évaluation.

Résultat stratégique 3 :

Offrir des services publics de qualité grâce à une administration plus efficace en utilisant les technologies et partenariats disponibles et en adoptant des pratiques exemplaires (1 849 000 $).

- En qualité d'organisme du gouvernement du Canada, la Commission souscrit pleinement au principe fondamental selon lequel, tel qu'il est mentionné dans le Budget 2003 : « Les Canadiens ont le droit de savoir à quoi sert l'argent de leurs impôts ».

- Pour atteindre ce résultat, la Commission s'est engagée à maintenir ou à améliorer la prestation des services ainsi qu'à poursuivre la modernisation de la fonction de contrôleur, à tirer profit d'une meilleure collaboration avec d'autres petits organismes ou de la mise en œuvre d'initiatives de diversification des modes de prestation de services et à faire des investissements prudents dans la technologie afin de promouvoir une approche axée sur les résultats à cet égard.

Partenaires clés :

- Au cours de la période visée par le présent rapport, *KPMG Consulting* a mené une évaluation de la capacité de la Commission dans le cadre de laquelle elle a décelé un certain nombre de possibilités pour l'organisme d'améliorer ses pratiques en matière de gestion et de reddition de comptes.

- Grâce à un partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, des services intégrés en matière de ressources humaines, y compris des services de rémunération et d'avantages sociaux, sont maintenant offerts par les Services partagés de ressources humaines.

- La Commission bénéficie également de diverses compétences spécialisées en technologie de l'information, grâce à un partenariat avec les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique, également exploités par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

- La Commission est membre du Réseau des administrateurs de petits organismes du gouvernement fédéral, ce qui lui permet de bénéficier de l'expérience de petits organismes nés avant elle et d'explorer des possibilités de collaboration et de partage des ressources.

- Par ailleurs, la Commission utilise le Système financier ministériel commun, qui est appuyé par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

- Dans le cadre de la création et de la centralisation de la fonction de gestion des documents, la Commission consulte actuellement l'Archiviste national du Canada au sujet de l'établissement d'un calendrier qui permettrait l'emmagasinage et l'élimination satisfaisants des documents et l'obtention du pouvoir délégué nécessaire.

données financières plus significatives. Avant la fin de l'exercice financier, la Commission avait commencé à élaborer des plans d'action afin de se prévaloir des possibilités proposées dans l'évaluation.

Résultat stratégique 3 :
Offrir des services publics de qualité grâce à une administration plus efficace en utilisant les technologies et partenariats disponibles et en adoptant des pratiques exemplaires (1 849 000 $). ▪ En qualité d'organisme du gouvernement du Canada, la Commission souscrit pleinement au principe fondamental selon lequel, tel qu'il est mentionné dans le Budget 2003 : « Les Canadiens ont le droit de savoir à quoi sert l'argent de leurs impôts ». ▪ Pour atteindre ce résultat, la Commission s'est engagée à maintenir ou à améliorer la prestation des services ainsi qu'à poursuivre la modernisation de la fonction de contrôleur, à tirer profit d'une meilleure collaboration avec d'autres petits organismes ou de la mise en œuvre d'initiatives de diversification des modes de prestation de services et à faire des investissements prudents dans la technologie afin de promouvoir une approche axée sur les résultats à cet égard.

Partenaires clés :

- Au cours de la période visée par le présent rapport, *KPMG Consulting* a mené une évaluation de la capacité de la Commission dans le cadre de laquelle elle a décelé un certain nombre de possibilités pour l'organisme d'améliorer ses pratiques en matière de gestion et de reddition de comptes.

- Grâce à un partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, des services intégrés en matière de ressources humaines, y compris des services de rémunération et d'avantages sociaux, sont maintenant offerts par les Services partagés de ressources humaines.

- La Commission bénéficie également de diverses compétences spécialisées en technologie de l'information, grâce à un partenariat avec les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique, également exploités par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

- La Commission est membre du Réseau des administrateurs de petits organismes du gouvernement fédéral, ce qui lui permet de bénéficier de l'expérience de petits organismes nés avant elle et d'explorer des possibilités de collaboration et de partage des ressources.

- Par ailleurs, la Commission utilise le Système financier ministériel commun, qui est appuyé par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

- Dans le cadre de la création et de la centralisation de la fonction de gestion des documents, la Commission consulte actuellement l'Archiviste national du Canada au sujet de l'établissement d'un calendrier qui permettrait l'emmagasinage et l'élimination satisfaisants des documents et l'obtention du pouvoir délégué nécessaire.

Objectifs clés et résultats généraux

1) Installer un système informatique de la gestion des documents et accroître la fonctionnalité d'autres applications courantes que la Commission possède déjà.

- La Commission a installé un système informatique de la gestion des documents et adapté le logiciel de gestion des cas acquis par suite d'une entente avec le grand prévôt des Forces canadiennes afin d'en accroître la fonctionnalité pour qu'il réponde aux besoins précis de la Commission.

2) Créer des partenariats avec d'autres organismes ou confier à l'extérieur la prestation de services de soutien communs.

- La Commission a confié à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada la prestation de services en matière de ressources humaines, dont le recrutement. Certains services de technologie de l'information, comme l'hébergement web et la gestion des pare-feux, sont également assurés au moyen d'une entente avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

3) Partager les expériences et connaissances par l'entremise du Réseau des administrateurs de petits organismes et d'autres tribunes.

- La Commission participe aux activités de partage d'information et de connaissances que propose le Réseau des administrateurs de petits organismes dont elle est membre. La présidente et plusieurs membres du personnel de la Commission jouent un rôle actif au sein de l'Association canadienne de surveillance civile du maintien de l'ordre, qui constitue une source importante de données et de tendances en ce qui concerne la gestion et l'exploitation des organismes de surveillance civile.

4) Se tenir à la fine pointe de l'initiative du Gouvernement en direct en ce qui a trait à l'accès électronique que la Commission offre aux Canadiens au sujet de ses services et des renseignements qui la concernent.

- En raison de difficultés d'ordre technique qui ont été réglées depuis, la Commission n'a pu, malgré ses efforts, utiliser l'infrastructure à clé publique pour éliminer les préoccupations liées à la sécurité en ce qui concerne les communications électroniques de façon à permettre la transmission en toute sécurité des renseignements délicats sur Internet.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats :

- La Commission a mis en oeuvre un système informatique de la gestion des documents, conformément aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor, et a injecté une somme totale de 12 624 $ à cette fin.

- Des ressources considérables ont été affectées au respect des exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de présentation de rapports au cours de l'exercice 2002-2003. La Commission continue à consulter d'autres membres du Réseau des administrateurs de petits organismes au sujet de la possibilité d'élaborer une proposition qui permettrait de simplifier ces exigences dans le cas des petits organismes sans nuire à leur intégrité et à leur utilité.

- Sur une base de consultation avec ses partenaires des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique, la Commission a mis au point une stratégie dans le cadre de l'initiative du Gouvernement en direct afin de respecter les directives du Secrétariat du Conseil du Trésor, notamment les exigences relatives à la normalisation des sites Internet en ce qui a trait au site Internet de la Commission. Une somme totale de 20 000 $ a été affectée à cette initiative, qui n'est pas encore terminée.

- Les difficultés d'ordre technique ayant maintenant été résolues, l'infrastructure nécessaire est désormais en place et les travaux et essais préparatoires sont terminés en vue de la mise en oeuvre de l'infrastructure à clé publique par la Commission. Un montant d'environ 20 000 $ a été affecté à cette initiative et la Commission devra injecter d'autres sommes pour atteindre le résultat souhaité.

- La Commission a déployé des efforts considérables pour élaborer des normes de fonctionnement interne à l'égard de ses procédés directement liés à la prestation de services aux clients et aux intéressés.

Pratiques de gestion :

- Étant donné son tout jeune âge, la Commission n'a pas encore réussi à appliquer parfaitement les principes de contrôleur moderne, mais elle a franchi des pas importants dans ce domaine. D'après une évaluation de la capacité menée par *KPMG Consulting* au cours de l'exercice 2002-2003, la Commission a renforcé ses pratiques de gestion en mettant en place [TRADUCTION] « un certain nombre de pratiques de gestion, comme la délégation du pouvoir de signer, des lignes de communication, ainsi qu'un nouvel organigramme ». Les résultats suivants ont également été observés au cours de cette évaluation :

- La fonction des ressources humaines [TRADUCTION] « a été confiée à l'extérieur dans un effort visant à assurer une utilisation efficace et rentable des ressources et la prestation des services de ressources humaines ».

- [TRADUCTION] « Un certain nombre de systèmes et procédés ont été mis en place, dont le système de suivi de gestion des cas, le système d'information sur la gestion des documents… et le système financier ».

Objectifs clés et résultats généraux

1) Installer un système informatique de la gestion des documents et accroître la fonctionnalité d'autres applications courantes que la Commission possède déjà.

- La Commission a installé un système informatique de la gestion des documents et adapté le logiciel de gestion des cas acquis par suite d'une entente avec le grand prévôt des Forces canadiennes afin d'en accroître la fonctionnalité pour qu'il réponde aux besoins précis de la Commission.

2) Créer des partenariats avec d'autres organismes ou confier à l'extérieur la prestation de services de soutien communs.

- La Commission a confié à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada la prestation de services en matière de ressources humaines, dont le recrutement. Certains services de technologie de l'information, comme l'hébergement web et la gestion des pare-feux, sont également assurés au moyen d'une entente avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

3) Partager les expériences et connaissances par l'entremise du Réseau des administrateurs de petits organismes et d'autres tribunes.

- La Commission participe aux activités de partage d'information et de connaissances que propose le Réseau des administrateurs de petits organismes dont elle est membre. La présidente et plusieurs membres du personnel de la Commission jouent un rôle actif au sein de l'Association canadienne de surveillance civile du maintien de l'ordre, qui constitue une source importante de données et de tendances en ce qui concerne la gestion et l'exploitation des organismes de surveillance civile.

4) Se tenir à la fine pointe de l'initiative du Gouvernement en direct en ce qui a trait à l'accès électronique que la Commission offre aux Canadiens au sujet de ses services et des renseignements qui la concernent.

- En raison de difficultés d'ordre technique qui ont été réglées depuis, la Commission n'a pu, malgré ses efforts, utiliser l'infrastructure à clé publique pour éliminer les préoccupations liées à la sécurité en ce qui concerne les communications électroniques de façon à permettre la transmission en toute sécurité des renseignements délicats sur Internet.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats :

- La Commission a mis en oeuvre un système informatique de la gestion des documents, conformément aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor, et a injecté une somme totale de 12 624 $ à cette fin.

- Des ressources considérables ont été affectées au respect des exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de présentation de rapports au cours de l'exercice 2002-2003. La Commission continue à consulter d'autres membres du Réseau des administrateurs de petits organismes au sujet de la possibilité d'élaborer une proposition qui permettrait de simplifier ces exigences dans le cas des petits organismes sans nuire à leur intégrité et à leur utilité.

- Sur une base de consultation avec ses partenaires des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique, la Commission a mis au point une stratégie dans le cadre de l'initiative du Gouvernement en direct afin de respecter les directives du Secrétariat du Conseil du Trésor, notamment les exigences relatives à la normalisation des sites Internet en ce qui a trait au site Internet de la Commission. Une somme totale de 20 000 $ a été affectée à cette initiative, qui n'est pas encore terminée.

- Les difficultés d'ordre technique ayant maintenant été résolues, l'infrastructure nécessaire est désormais en place et les travaux et essais préparatoires sont terminés en vue de la mise en oeuvre de l'infrastructure à clé publique par la Commission. Un montant d'environ 20 000 $ a été affecté à cette initiative et la Commission devra injecter d'autres sommes pour atteindre le résultat souhaité.

- La Commission a déployé des efforts considérables pour élaborer des normes de fonctionnement interne à l'égard de ses procédés directement liés à la prestation de services aux clients et aux intéressés.

Pratiques de gestion :

- Étant donné son tout jeune âge, la Commission n'a pas encore réussi à appliquer parfaitement les principes de contrôleur moderne, mais elle a franchi des pas importants dans ce domaine. D'après une évaluation de la capacité menée par *KPMG Consulting* au cours de l'exercice 2002-2003, la Commission a renforcé ses pratiques de gestion en mettant en place [TRADUCTION] « un certain nombre de pratiques de gestion, comme la délégation du pouvoir de signer, des lignes de communication, ainsi qu'un nouvel organigramme ». Les résultats suivants ont également été observés au cours de cette évaluation :

- La fonction des ressources humaines [TRADUCTION] « a été confiée à l'extérieur dans un effort visant à assurer une utilisation efficace et rentable des ressources et la prestation des services de ressources humaines ».

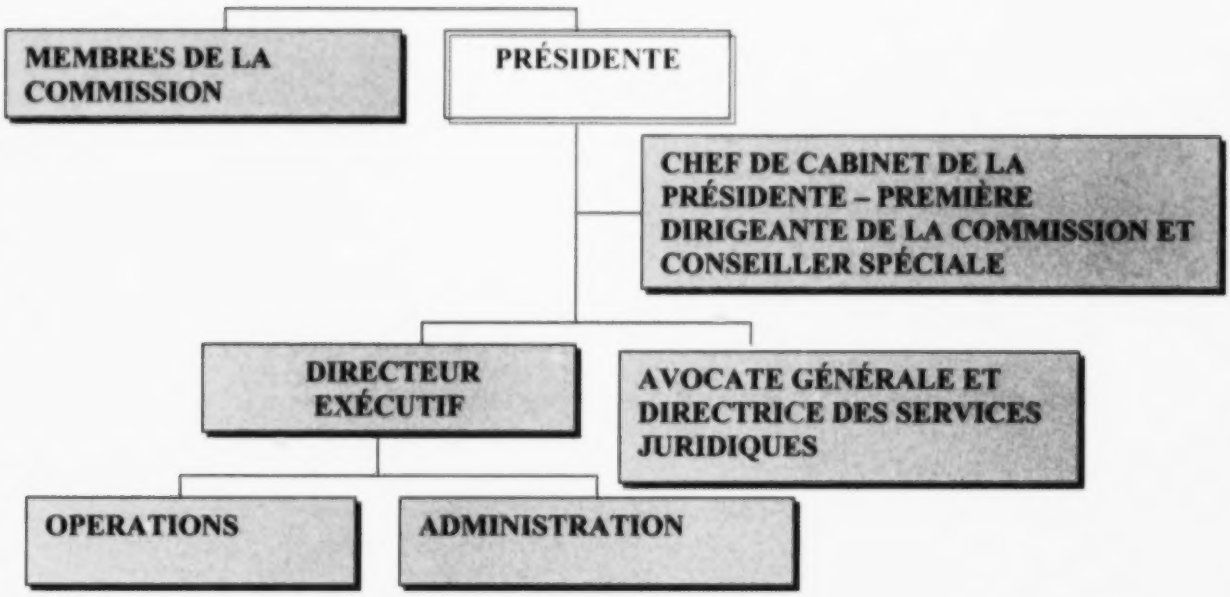
- [TRADUCTION] « Un certain nombre de systèmes et procédés ont été mis en place, dont le système de suivi de gestion des cas, le système d'information sur la gestion des documents… et le système financier ».

- Parmi les autres progrès importants notés en ce qui concerne le fonctionnement de la Commission grâce à la technologie, aux partenariats et à l'adoption de pratiques exemplaires, il convient de souligner un accroissement de la souplesse financière, un contrôle serré de la qualité, l'élaboration d'un plan stratégique et l'établissement de valeurs essentielles pour l'organisation.

- L'évaluation de la capacité a également permis de déterminer un certain nombre de possibilités dont la Commission pourrait se prévaloir pour améliorer son fonctionnement et son cadre de responsabilisation. À cet égard, des plans d'action sont en cours d'élaboration.

ANNEXE A

Organigramme


MEMBRES DE LA COMMISSION
PRÉSIDENTE
CHEF DE CABINET DE LA PRÉSIDENTE – PREMIÈRE DIRIGEANTE DE LA COMMISSION ET CONSEILLER SPÉCIALE
DIRECTEUR EXÉCUTIF
AVOCATE GÉNÉRALE ET DIRECTRICE DES SERVICES JURIDIQUES
OPERATIONS
ADMINISTRATION

ANNEXE B

SCHÉMA DU CHEMINEMENT DES PLAINTES

(1) Pour des motifs d'intérêt public, la présidente peut à toute étape s'approprier la plainte et demander à la Commission de faire enquête (article 250.38).

(2) Ne s'applique pas aux plaintes relevant des catégories précisées par le règlement du gouverneur en conseil.

(3) Pour des motifs d'intérêt public, la présidente peut également faire tenir une enquête par la Commission ou convoquer une audience (article 250.38).

(4) Dans le cas d'une audience, le rapport intérimaire est préparé par la Commission.

(5) Selon la nature de la plainte, le statut ou le rang du sujet de la plainte, la personne qui notifie est le grand prévôt, le chef d'état-major, le sous-ministre ou le ministre (articles 250.49 et 250.5).

(6) Exceptionnellement, la présidente peut confier l'enquête au grand prévôt.

ANNEXE C

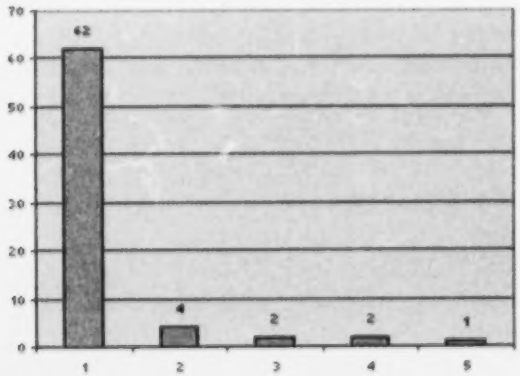
Statistiques du 1er avril 2002 au 31 mars 2003

Allégations d'inconduite dans l'exercice des fonctions de nature policière: 195

1- Conduite d'enquête (76)
2- Prêter assistance au public (19)
3- Exécution des mandats ou autre actes de procédure judiciaire (7)
4- Traitement des éléments de preuves (21)
5- Engagement de poursuite (12)
6- Comparution en justice (1)
7- Faire respecter les lois (21)
8- Donner suite aux plaintes (12)
9- Arrestation ou détention (26)

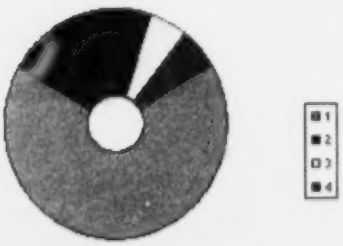
Dossiers

62 plaintes d'inconduite
4 demandes de révision
2 enquêtes dans l'intérêt public
2 plaintes d'ingérence
1 désistement



Rapports de la présidente

1- Conclusions (180)
2- Recommandations (60)
3- Rapports provisoires (15)
4- Rapports finaux (16)



ANNEXE B

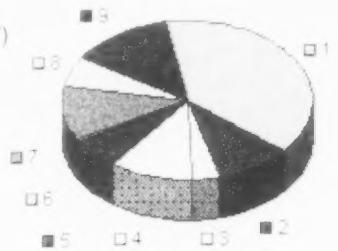
SCHÉMA DU CHEMINEMENT DES PLAINTES

ANNEXE C

Statistiques du 1er avril 2002 au 31 mars 2003

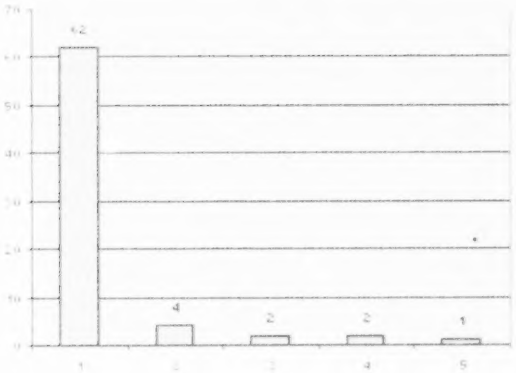
Allégations d'inconduite dans l'exercice des fonctions de nature policière: 195

1- Conduite d'enquête (76)
2- Prêter assistance au public (19)
3- Exécution des mandats ou autre actes de procédure judiciaire (7)
4- Traitement des éléments de preuves (21)
5- Engagement de poursuite (12)
6- Comparution en justice (1)
7- Faire respecter les lois (21)
8- Donner suite aux plaintes (12)
9- Arrestation ou détention (26)



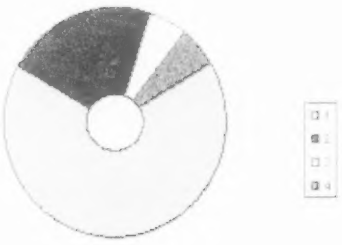
Dossiers

62 plaintes d'inconduite
4 demandes de révision
2 enquêtes dans l'intérêt public
2 plaintes d'ingérence
1 désistement



Rapports de la présidente

1- Conclusions (180)
2- Recommandations (60)
3- Rapports provisoires (15)
4- Rapports finaux (16)



ANNEXE D

Rendement financier

Les tableaux qui suivent présentent un aperçu du rendement financier de la Commission au cours de l'exercice financier 2002-2003. Bien que l'organisme cherche constamment à améliorer l'efficacité et la rentabilité de ses activités, son budget d'exploitation est souvent dicté par des impératifs indépendants de sa volonté, en l'occurrence, le volume et la complexité des plaintes qu'il reçoit. En conséquence, la Commission doit gérer ses ressources financières afin de s'adapter de façon rentable à ces fluctuations du nombre de plaintes reçues.

La Commission œuvre à l'intérieur d'un secteur d'activité et les tableaux financiers qui s'appliquent sont les suivants :

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Le lecteur constatera peut-être des différences entre les données présentées au titre des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles. Les estimations relatives aux dépenses prévues sont faites quelques mois avant le début de l'exercice financier et, étant donné que les circonstances et exigences peuvent changer entre le moment où ces estimations sont déposées et ceux où les crédits sont approuvés et où les dépenses proprement dites sont faites, il n'est pas rare que ces données varient. En raison des retards liés à la dotation de quatre postes, les dépenses réelles de la Commission pour l'exercice financier 2002-2003 ont été inférieures à celles qui avaient été prévues. De plus, certains crédits ont été approuvés tard au cours de la période visée par le rapport, de sorte qu'une partie des dépenses prévues ont été reportées après la fin de l'exercice financier le 31 mars 2003.

(en milliers de dollars)

Crédit		2002-2003 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire			
20	Dépenses de fonctionnement	4,144	3,946	3,310
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	348	332	332
	Total	**4,492**	**4,278**	**3,642**

Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003
Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations
Les dépenses réelles correspondent aux données figurant dans les Comptes publics 2002-2003

Tableau 2: Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau illustre le coût net total du fonctionnement de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire pour l'exercice financier 2002-2003, y compris le coût des services reçus sans frais d'autres ministères.

(en milliers de dollars)

	2002-2003		
Crédit	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire			
Employés à temps plein (ETP)	**23.5**	**23.5**	**23.5**
Fonctionnement [1]	4,492	4,278	3,642
Capital	-	-	-
Total des dépenses nettes	**4,492**	**4,278**	**3,642**
Moins : recettes disponibles	-	-	-
Total des dépenses nettes	**4,492**	**4,278**	**3,642**
Autres recettes et dépenses			
Coût des services offerts par d'autres ministères [2]			142
Coût net du programme	**4,492**	**4,278**	**3,784**

Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003
Les autoriations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations
Les dépenses réelles correspondent aux données figurant dans les Comptes publics 2002-2003

1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés
2. Comprend la contribution de l'employeur aux régimes d'assurances des employés ainsi que les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor

Tableau 3: Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles

Tel qu'il est mentionné dans la note de bas de page de ce tableau, les systèmes financiers de la Commission sont devenus opérationnels au cours de l'exercice 2000-2001; par conséquent, il est possible de faire une comparaison historique uniquement avec l'exercice 2001-2002.

(en milliers de dollars)

			2002 - 2003		
Crédit	**Réel 2000-2001**	**Réel 2001-2002**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire	3,635	4,492	4,278	3,642	
Total	**3,635**	**4,492**	**4,278**	**3,642**	

Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003
Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations
Les dépenses réelles corresondent aux données figurant dans les comptes publics 2002-2003

Remarque : la première année complète d'utilisation des systèmes de rapports financiers de la Commission a été l'exercice financier 2001-2002. Par conséquent, il n'est pas possible de faire une comparaison historique avec les dépenses des années antérieures.

Tableau 4 : Interprétation des résultats stratégiques et des secteurs d'activité

Ce tableau illustre le lien entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour chacun des trois résultats stratégiques que la Commission s'est fixés pour l'exercice 2002-2003. La Commission œuvre dans un seul secteur d'activité, soit l'examen de plaintes et la tenue d'enquêtes connexes. Les dépenses totales comprennent l'ensemble des coûts liés à ce secteur d'activité, notamment les paiements relatifs aux services fournis par des enquêteurs externes ayant conclu une entente avec la Commission, la publication des rapports provisoires et finaux de la présidente au sujet de ses examens et enquêtes, la publication et la distribution du Rapport spécial de 2002 sur les plaintes d'ingérence et les frais liés aux visites du personnel de la Commission dans les bases des Forces canadiennes de l'ensemble du Canada.

(en milliers de dollars)

	Résultats stratégiques			
Secteur d'activité	**Traitement rapide des plaintes**	**Accroître la visibilité de la Commission**	**Efficacité accrue du fonctionnement de la Commission**	**Total**
DÉPENSES PRÉVUES				
Examen des plaintes et enquêtes connexes	1,277	449	1,927	3,653
Total	**1,277**	**449**	**1,927**	**3,653**
DÉPENSES RÉELLES				
Examen des plaintes et enquêtes connexes	1,015	446	1,849	3,310
Total	**1,015**	**446**	**1,849**	**3,310**

ANNEXE E

COMMENT COMMUNIQUER AVEC LA COMMISSION

Il y a plusieurs moyens de joindre la Commission :

Appeler la ligne d'information générale au numéro (613) 947-5625 ou sans frais au numéro
1 800 632-0566 pour parler avec un agent de réception des plaintes.

Envoyer un message par télécopieur au numéro (613) 947-5713 ou sans frais au numéro 1 877 947-5713.

Envoyer par la poste une lettre décrivant votre cas, avec documents à l'appui, à l'adresse suivante :

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire
270, rue Albert
10e étage
Ottawa (Ontario) KIP 5G8

Prendre rendez-vous pour une consultation privée dans nos bureaux.

Envoyer un courrier électronique à l'adresse suivante : commission@mpcc-cppm.gc.ca.
Ne pas envoyer de renseignements confidentiels.
Nous ne pouvons garantir la confidentialité pour le moment.

Visiter notre site Internet : www.mpcc-cppm.gc.ca.